chìa khóa thành công

CẨM NANG VĂN HÓA GIAO TIẾP ỨNG XỬ CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM



HOÀNG GIA MEDIA GROUP

CHÌA KHÓA THÀNH CÔNG

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

Lời giới thiệu

Ngay từ khi khởi nghiệp cũng như trong suốt cuộc đời của một doanh nhân, kỹ năng giao tiếp và xử lý tình huống trong công việc, khả năng thuyết phục người khác luôn là chiếc chìa khóa mở ra thành công cho mỗi người. Bạn sẽ tìm kiếm những phẩm chất của một nhân viên xuất sắc, sự khéo léo của một bậc thầy trong giao tiếp, khả năng lãnh đạo và sự quyết đoán ấy ở đâu? Đợi những cơ hội bị bỏ lỡ dạy bạn, hay chờ đợi một phép màu để sau một đêm trở thành một nhân viên nổi trội hay một CEO tài ba?

Với những tình huống sinh động, tiêu biểu, những giải pháp thông minh và linh hoạt, những bí quyết thể hiện năng lực bản thân, các phương thức đối đầu và xử lý tình huống…Chìa khóa Thành công chính là con đường ngắn và hữu ích nhất để bạn không kinh qua nhưng vẫn đầy kinh nghiệm.

Sự ra đời của cuốn sách này bắt nguồn từ sức hút của một chương trình truyền hình vốn từ lâu đã trở nên quen thuộc: chương trình Chìa khóa Thành công – một chương trình kinh tế đặc sắc do do Tổ hợp Truyền thông Hoàng Gia (Hoang Gia Media Group) và Ban thư ký Biên tập - Đài truyền hình Việt Nam phối hợp thực hiện. Chương trình đươc lên sóng lần đầu tiên vào 19h50’, ngày 27/09/2007 và sau đó phát sóng vào các tối thứ Tư hàng tuần, trên kênh VTV1 - Đài truyền hình Việt Nam. Chìa khóa Thành công với 53 trận so tài là một bức tranh tổng thể về những mối quan hệ và cách ứng xử trong công việc – những vấn đề điển hình mà một nhân viên sẽ gặp phải từ khi họ bắt đầu công việc, trải qua chặng đường từ một nhân viên đến trưởng phòng, giám đốc và CEO. Nhận thấy chương trình Chìa khóa Thành công thực sự bổ ích và lý thú, Tổ hợp Truyền thông Hoàng Gia đã hợp tác với Công ty Sách Alpha (Alpha Books), Ban thư ký biên tập Đài truyền hình Việt Nam biên soạn TV Show này thành cuốn sách Chìa khóa Thành công – một cuốn cẩm nang không thể thiếu cho các cấp lãnh đạo, nhân viên văn phòng, các bạn sinh viên và tất cả những ai đang muốn cập nhật kiến thức để tìm kiếm giá trị bản thân và cơ hội thăng tiến.

Trong cuốn sách này, các tình huống được sắp xếp theo các chủ đề như: Chứng minh năng lực bản thân, Ứng xử với đồng nghiệp, Ứng xử với cấp trên, Ứng xử với khách hàng và đối tác... để bạn đọc dễ dàng theo dõi và vận dụng.

Chúng tôi hy vọng rằng, Chìa khóa Thành công sẽ là một cẩm nang giúp bạn chứng minh năng lực, tạo dựng mối quan hệ tốt với đồng nghiệp, cấp trên, khách hàng nơi công sở và góp phần

đáng kể giúp bạn sớm đạt được những thành công của riêng mình.

Xin trân trọng giới thiệu cùng các bạn!

Hà Nội, ngày 30 tháng 12 năm 2009

HOÀNG HẢI ÂU

Chủ tịch kiêm Tổng Giám đốc Hoàng Gia Media Group

Danh sách Thành viên Hội đồng Giám khảo

Chương trình Chìa khóa Thành công

(Năm 2007 – 2009, xếp theo thứ tự ABC)

1. Ông Nguyễn Hữu Anh, Giám đốc Công ty Phong Châu

2. Ông Nguyễn Cảnh Bình, Chủ tịch Hội đồng Quản trị kiêm Giám đốc Công ty Cổ phần Sách Alpha (Alpha Books)

3. ThS. Luật sư Lê Kim Giang, Phó trưởng Văn phòng Luật sư Hưng Giang.

4. Ông Lâm Văn Hải, Phó Tổng giám đốc Kinh doanh, Công ty Pepsico Việt Nam.

5. PGS, TS., Luật sư Phạm Hồng Hải, Ủy viên Hội đồng Lâm thời luật sư toàn quốc.

6. Ông Trần Mạnh Hào, Giám Đốc Marketing – Ngành hàng thực phẩm, Công ty Pepsico Việt Nam.

7. Bà Winnie Khor, Phó Tổng giám đốc Marketing, Công ty Pepsico Việt Nam

8. Ông Thái Quốc Minh, Chủ tịch kiêm TGĐ Công ty TNHH Đầu tư Tư nhân Vina.

9. Ông Shekhar Mundlay, Tổng giám đốc kiêm Giám đốc Điều hành Công ty Pepsico Việt Nam.

10. Ông Nguyễn Hoài Nam, Tổng giám đốc tập đoàn Berjaya Việt Nam.

11. Ông Hà Nguyên, Trưởng ban Đào tạo, Khoa Quản trị Kinh doanh HSB, Đại học quốc gia Hà Nội.

12. TS Nguyễn Tuấn Quỳnh, Phó Tổng Giám đốc Công ty Cổ phần Vàng bạc Đá quý

Phú Nhuận - PNJ.

13. Ông Huỳnh Bửu Sơn, Chuyên viên Kinh tế cao cấp.

14. Bà Ngô Thanh Thủy, Giám đốc khối Các định chế tài chính, Ngân hàng ANZ.

15. TS. Lý Quý Trung, Tổng giám đốc Công ty Cổ phần Sản xuất – Thương mại – Dịch vụ PHỞ 24

16. Ông Nguyễn Hồng Trường, Giám đốc Phát triển Kinh doanh & Công nghệ,

IDG Ventures Vietnam.

17. TS. Hoàng Anh Tuấn, Chủ tịch Chi hội Marketing Hà Nội.

Danh sách Người chơi TV Show Chìa khóa Thành công 2007-2008

18. Lê Lan Anh, Phụ trách Marketing, IDP Education Vietnam

19. Nguyễn Thế Anh, Trưởng phòng HC-NS Công ty SAVINA

20. Phạm Ngọc Anh, Nhân viên Marketing, Công ty Oriflame Cosmetics

21. Vương Mạnh Đạt, Tư vấn tài chính, Công ty Daiichi Việt Nam

22. Phạm Gia Đức, Phóng viên Vietnamnet

23. Hoàng Cảnh Dương, Viện Môi truờng và Tài nguyên

24. Đinh Thị Duyên, Sinh viên Đại học Thăng Long

25. Trần Nhữ Giáp, Chủ tịch HĐQT – Công ty Cổ phần Xây dựng và Kĩ nghệ Thuơng mại Vinasen

26. Lê Thị Bảo Hà, Kế toán viên, IDP Education Vietnam

27. Nguyễn Minh Huệ, Nhân viên Marketing – HANOIRED TOURS

28. Lê Văn Hùng, Trợ lý Quản lý tàu du lịch Indochina Sails

29. Trần Thu Hương, Nhân viên tư vấn - IDP Education Vietnam

30. Lê Thị Khánh, Kế toán trưởng, Victoria VN Group

31. Nguyễn Nhật Lâm, Sinh viên Đại học Ngoại thương

32. Dương Thùy Linh, Biên tập viên, Đài truyền hình kỹ thuật số VTC

33. Hoàng Linh, Chuyên viên Môi giới chứng khoán, Công ty Chứng khoán An Bình

34. Lê Thị Phương Loan, Cử nhân TCDN, Trưởng phòng cung ứng

35. Nguyễn Văn Lượng, Nhân viên Kinh doanh, Công ty Mắt Bão

36. Nguyễn Nhung, Cử nhân báo chí, Biên tập viên truyền hình

37. Nguyễn Thanh Phong, Cử nhân Kinh tế, Cộng tác viên báo điện tử Dân trí

38. Lê Hằng Phương, Cán bộ địa chính, Phòng Tài nguyên và môi trường tỉnh Bắc Giang

39. Nguyễn Thị Hoàng Phương, Tư vấn tuyển dụng nhân sự - Công ty HR2B

40. Nguyễn Thị Thu Trang, Nhân viên kinh doanh, Oriflame Cosmetics

41. Lê Thành Trung, Nhân viên kinh doanh, Công ty Viễn thông Viettel

42. Đặng Minh Tuấn, Trợ lý kiểm soát tài chính, Victoria VN Group

43. Nguyễn Minh Tuấn, Tư vấn viên, Công ty Cổ phần Đầu tư Thương mại và Dịch vụ Sao Việt

44. Trần Lê Thanh Tuyền, Chief Oficer, Công ty Marketeers Việt Nam

45. Lê Ngọc Vĩnh (Phong Vân), Chuyên viên kế hoạch, Công ty Cổ phần Vận tải và Thương mại Đường sắt

Danh sách Người chơi TV Show Chìa khóa Thành công 2008–2009

1. Chu Thị Phương Anh, Kế toán báo cáo tài chính, Công ty A&C

2. Lê Thị Cúc Anh, Cựu sinh viên Đại học Thương mại Hà Nội

3. Nguyễn Thị Lan Anh, Nhân viên văn phòng, Công ty KAI International

4. Trần Thị Thùy Anh, Kế toán, Công ty TNHH Hồng Thái

5. Nguyễn Ngọc Bình, Công chức, Tổng cục Thống kê

6. Trần Thị Bích Chi, Quản lý văn phòng, Công ty Signet Mẫu thiết kế Solutions Vietnam

7. Lê Tất Chơn, Nhân viên tư vấn, Công ty Netnam

8. Đào Quốc Đạt, Lập trình viên, Công ty ISE

9. Lê Duy Đồng, Nhân viên tổ chức sự kiện, Công ty TNHH quảng cáo TM&DV NTDM

10. Nguyễn Xuân Đức, Quản lý Công ty Daiichi Life Vietnam

11. Trần Tiến Dũng, Phụ trách Kinh doanh, Công ty TNHH Nền Việt

12. Dương Triệu Văn Dương, Giám đốc Công ty Cổ phần Kết Nối Mới

13. Trần Thị Hương Giang, Nhân viên đặt hàng nhập khẩu, Công ty Honda Việt Nam

14. Cao Thị Thái Hà, Nhân viên Marketing - Quảng cáo, Công ty Viễn thông Bưu điện Hà Nội

15. Đinh Thị Thúy Hằng, Nhân viên Lễ tân, Công ty Kết Nối Mới

16. Phạm Chi Thảo Hạnh, Bác sĩ tư vấn, Công ty Lô Hội

17. Lê Thị Hiền, Phụ trách phòng Kế toán, Công CP SX TM Thiên Long

18. Lê Thị Thu Hiền, Nhân viên Tín dụng, Ngân hàng BIDV

19. Trần Thị Mỹ Hiệp, Giao dịch viên, Công ty Thông tin di động Khu vực II

20. Đào Thị Thanh Hoa, Nhân viên kinh doanh, Công ty Vision Point

21. Nguyễn Vĩnh Hoàng, Nhân viên Kinh doanh (sản xuất chương trình), Công ty FPT Media

22. Đinh Thị Hương, Sinh viên Đại học Luật Hà Nội

23. Đỗ Thị Bá Dạ Hương, Nhân viên Tín dụng ngân hàng Incombank

24. Lý Thị Phương Lâm, Thanh tra viên Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Gia Lai

25. Nguyễn Thị Mỹ Lộc, Nhân viên Kế toán kiêm Văn phòng, Công ty CP Truyền thông Rồng Việt

26. Lưu Thị Hoa Mai, Nhân viên Marketing, Công ty Tango.vn

27. Phạm Thành Nam, Kỹ sư cầu đường, Công ty Thế giới Việt

28. Phạm Thị Thanh Nga, Thạc sỹ, Cán bộ Ngân hàng

29. Vũ Thị Bích Ngọc, Account manager, Công ty VSN (Tầm nhìn Việt)

30. Nguyễn Thị Hồng Nhung, Cử nhân luật Kinh tế, Đại học Luật Hà Nội.

31. Phạm Thị Hồng Nhung, Nhân viên văn phòng, Công ty CP Bảo hiểm AAA

32. Trương Bích Phương, Quản lý hành chính nhân sự, Công ty Chứng khoán Đường chân trời

33. Trần Hồng Quang, Chuyên viên Marketing, Công CP Đầu tư Du lịch và Thương mại Hải Linh

34. Lưu Quyền, Nhân viên văn phòng, Công ty In Xpres Vietnam

35. Lê Ngọc Thắng, Trung tâm tư vấn Đào tạo và Chuyển giao Công nghệ Môi trường,

36. Trương Quốc Thắng, Giám đốc Công ty TNHH Sản xuất và Thương mại Thế Quốc

37. Hoàng Tiến Thành, Cử nhân Tin học – Tự động hóa, Lập trình viên

38. Nguyễn Hà Thành, Chuyên viên Tư vấn Tâm lý, website Tuvantamly.com.vn

39. Phạm Thị Minh Thanh, Phụ trách Kinh doanh, Công ty TNHH Thương mại và Kỹ thuật Duy Bình

40. Nguyễn Thị Hoài Thảo, Thư ký Công ty CP Chứng khoán Bản Việt

41. Nguyễn Thị Phương Thảo, Tư vấn Tài chính, Công ty Bảo hiểm Daiichi Việt Nam

42. Trần Thị Thảo, Sinh viên ngành Công nghệ thông tin, Học viện bưu chính viễn thông

43. Lương Thúy Thuận, Bộ phận chứng từ, Công ty liên doanh CIMATEC (Đài Loan)

44. Trần Thị Thanh Thủy, Đại học Ngoại thương Hà Nội

45. Trần Hồng Trang, Kế toán, Công ty THT

46. Phạm Bảo Trung, Nhân viên kinh doanh, Tập đoàn Công nghệ Sao Bắc Đẩu

47. Lê Văn Tú, Nhân viên Phân tích Đầu tư Tài chính, Công ty Chứng khoán Đại Dương

48. Ông Thanh Tú, Chuyên viên Tín dụng, Ngân hàng TMCP Miền Tây

49. Nguyễn Anh Tuấn, Nhân viên Kinh doanh, Công ty Nuplex Resins Vietnam

50. Hồ Ngọc Thiên Tường, Phó giám đốc chi nhánh, Công ty CP Bảo hiểm AAA, Chi nhánh Đồng Nai

51. Nguyễn Hồng Vân, Quản trị Du lịch, Đại học Hà Nội

52. Nguyễn Thọ Vân, Nhân viên phòng Quản trị kế toán, Bộ Công Thương

53. Đặng Ánh Hùng Vương, Nhân viên Kinh doanh, Trung tâm viễn thông KV2

54. Hoàng Hải Yến, Cử nhân ngoại ngữ, Giám đốc kinh doanh.

CHƯƠNG 1. Chứng minh năng lực bản thân

NHÂN VIÊN TẬP SỰ CHỨNG MINH NĂNG LỰC

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là hoàn cảnh của một nhân viên mới. Các đồng nghiệp có thâm niên trong phòng thường nhờ người này làm nhiều việc lặt vặt. Do cả nể và nghĩ còn cần phải nhờ vả các bậc đàn anh, đàn chị bảo ban trong công việc nên anh ta luôn giúp đỡ họ tận tình. Vì vậy, anh ta thường xuyên phải ở lại công ty để hoàn thành phần việc của riêng mình nên bị trưởng phòng đánh giá thấp. Anh ta nên làm gì để giải quyết tình trạng này?

Giải pháp của thí sinh Trần Tiến Dũng: Đầu tiên, tôi sẽ vẫn vui vẻ chấp nhận để nâng cao hiểu biết của mình, sau đó sẽ gặp chị trưởng phòng và khéo léo chia sẻ với chị ấy hoàn cảnh của tôi. Chắc chị ấy sẽ vui vẻ thu xếp để tôi có thể tập trung làm những phần việc của chính mình. Tôi sẽ biết công việc nào cần ưu tiên. Và tôi sẽ dần dần từ chối khéo những công việc vặt.

Giám khảo (GK) Phạm Hồng Hải: Bạn sẽ từ chối khéo thế nào?

Trong tình huống đó tôi sẽ nói: "Vâng, tôi đang bận chút việc, anh cứ để đó tôi sẽ làm sau. Còn nếu anh muốn nhanh thì anh có thể tự làm việc đó". Đồng thời, tôi tăng cường giao lưu với các đồng nghiệp để họ hiểu mình hơn và tạo điều kiện thuận lợi để hoàn thành công việc.

GK Thái Quốc Minh: Thật ra, mọi người đều nghĩ là nhân viên mới nào cũng chưa đủ năng lực để làm việc chính, mới chỉ đủ sức làm những việc vặt thôi. Bạn là nhân viên mới, cần để mọi người trong phòng đối xử tốt với bạn. Nếu bạn làm thế họ sẽ nghĩ rằng bạn là một "đầu gấu" mới vào phòng thì sao?

Trong quá trình giao lưu ngoài giờ với đồng nghiệp, dần dần họ sẽ có sự đồng cảm, hiểu thêm về tôi, rồi họ sẽ không nghĩ tôi chưa biết làm gì.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Với nhân viên mới, bạn có sai vặt họ không?

Không. Tôi sẽ chỉ tìm cách giúp họ làm quen với công việc mới.

Vậy theo bạn thì việc bạn bị sai vặt là sai, là không hợp lý, đúng không? Bạn nên có những ứng xử dứt khoát ngay từ đầu chứ không nên đi nói với trưởng phòng, gần như là đi tố giác rằng

mình hay bị sai vặt.

Trưởng phòng là người có kinh nghiệm lâu năm nên có thể hiểu và biết xử lý vụ đó. Có sự giao lưu giữa tôi với các đồng nghiệp và họ là người đi trước nên họ sẽ hiểu điều đó.

Tình huống 2:

Công việc trong một tháng của nhân viên tập sự chỉ là pha chè, photo, đọc một số tài liệu liên quan đến công ty. Cô ta rất chán nản vì không được bắt tay vào việc chính. Vừa lúc đó, cô ta nhận được thư mời sang thử việc ở một công ty khác, với vị trí tương đương. Tuy nhiên, một đồng nghiệp khuyên cô ta nên kiên nhẫn vì ai vào công ty cũng sẽ trải qua giai đoạn đó. Người nhân viên tập sự này nên xử lý thế nào?

Giải pháp của thí sinh Hồng Nhung: Lúc mới vào làm tôi đã trao đổi với người phỏng vấn và biết công việc chính là gì và ai sẽ quản lý mình. Trong công việc, tôi sẽ luôn cởi mở với mọi người để họ biết mình là người không ngại khó, không ngại khổ, vì khi tập sự là vừa học vừa làm. Nếu thấy những việc làm của mình không có hiệu quả, tôi sẽ đi gặp sếp để nói rõ vấn đề: tôi đã được tuyển vào đây một tháng rồi nhưng vẫn chưa được giao việc. Sau những nỗ lực như vậy mà vẫn không có hiệu quả thì tôi sẵn sàng ra đi.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Có những người cho rằng khi tập sự công việc nhàn mà vẫn nhận được lương, tội gì phải đi tập sự ở chỗ khác. Bạn nghĩ sao?

Khi làm nhàn như vậy thì năng lực không được nâng cao. Chỉ qua công việc, được cọ xát mới nâng cao được năng lực của mình.

GK Phạm Hồng Hải: Theo bạn mình nên tìm hiểu ý định của nhà tuyển dụng, có thể họ cho bạn làm những việc vặt chán đi để thử thách bạn thì sao?

Tất nhiên nên tìm hiểu và tôi nghĩ họ không khờ đến nỗi tuyển mình vào rồi lại làm cho mình chán nản và ra đi.

Công ty mới cũng chỉ mời bạn đến thử việc thôi, nhưng nếu ngay bây giờ họ hứa hẹn sẽ cho bạn làm nhân viên chính thức, với mức lương cao, công việc nhiều hơn thì bạn nghĩ sao?

Vì tôi là nhân viên mới ra trường chưa có nhiều kinh nghiệm, họ cũng chưa biết tôi thế nào mà lại hứa trước như vậy rất đáng nghi ngờ. Tôi sẽ điều tra xem thế nào ạ.

GK Thái Quốc Minh: Có thể họ chưa giao việc vì muốn thử thách lòng kiên nhẫn của bạn. Liệu

trong tháng đó bạn có nên tìm hiểu rõ về văn hóa của công ty, về cách sử dụng nhân lực để có cách ứng xử phù hợp.

Như ban đầu tôi đã nhấn mạnh, trong quá trình tập sự của mình tôi sẽ vừa học vừa làm, thể hiện tinh thần học hỏi, cởi mở giao tiếp với các đồng nghiệp trong công ty.

Nhận xét, đánh giá của Ban Giám khảo (BGK)

Phần dự thi của Trần Tiến Dũng:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Thái độ tương đối khéo léo, ứng xử với đồng nghiệp kiên trì, xử lý các tình huống với mục tiêu giữ mối quan hệ. Nhưng có một nguyên tắc là: các bạn nên giải quyết công việc của mình trước rồi mới đi giúp đỡ người khác.

GK Phạm Hồng Hải: Theo tôi, phần thi của Dũng khó hơn. Trong trường hợp này, bạn chưa đưa ra được một phương án hợp lý, nghĩa là làm trong bất cứ doanh nghiệp nào bạn cũng phải thể hiện cá tính của mình, không nên nhờ cậy đến sự giúp đỡ của trưởng phòng.

GK Thái Quốc Minh: Tôi đồng ý với ý kiến của anh Hải. Tôi nghĩ lúc còn trẻ ở vào địa vị của bạn chưa chắc tôi có thể đưa ra được những phương án xử lý tốt hơn. Nhưng tôi nghĩ, trong môi trường văn hóa công sở, các bạn sẽ học hỏi được nhiều điều, và cũng nên tự giải quyết vấn đề mà không cần sự giúp đỡ của trưởng phòng.

Phần dự thi của Hồng Nhung:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tuy là phụ nữ nhưng bạn Nhung lại có cách xử lý tình huống rất tích cực, đồng thời có thái độ rất quyết đoán, sẵn sàng chọn một nơi phù hợp nếu như nhà tuyển dụng không sử dụng đúng với năng lực của mình.

GK Thái Quốc Minh: Tôi cảm thấy bạn phân tích đúng theo nghề nghiệp, nhưng bạn nên quan tâm đến văn hóa của công ty sao cho mọi người hiểu mình cũng như mình hiểu mọi người. Tôi đánh giá cao sự diễn đạt của bạn.

Vòng 2: So tài

Tình huống 1:

Một nhân viên đã làm việc được 6 tháng. Trưởng phòng áp dụng chế độ quản lý theo kiểu mệnh lệnh nên mọi việc, dù là nhỏ nhất, nhân viên này cũng không được chủ động và do đó gặp nhiều khó khăn cũng như áp lực. Nhân viên này sẽ thuyết phục trưởng phòng như thế nào để

có thể làm việc độc lập và hiệu quả hơn?

Hồng Nhung: Em chào anh... Em có thể nói chuyện với anh được không ạ? Tất cả các công việc anh giao cho em, anh đều chỉ dẫn, sửa đổi rất chi tiết. Em thấy anh đã tốn thời gian vì em rất rất nhiều. Sau 6 tháng, em cũng đã học hỏi được từ anh một số kinh nghiệm, vì vậy em nghĩ trong thời gian tới em sẽ xin anh cho em tự chuẩn bị kế hoạch thực hiện rồi đưa cho anh kiểm tra, nếu kế hoạch đó anh duyệt thì em sẽ tiến hành và sau khi hoàn thành em sẽ đưa anh để kiểm tra ạ. Như vậy, sẽ đỡ tốn thời gian của anh, và em hứa là vẫn đảm bảo tính sáng tạo mà anh luôn khuyến khích tụi em.

Mr. Mquiz: À, vậy là cô muốn làm việc độc lập chứ gì? Ở công ty này anh Hùng, chị Lam, chị Cúc làm việc được 1-2 năm vững rồi anh mới cho làm độc lập đấy. Em là nhân viên mới làm được 6 tháng thì cứ từ từ, việc gì phải vội như thế.

Trong vòng 6 tháng em cũng đã học hỏi được một chút và cũng hiểu được những ý tưởng của anh rồi ạ. Mà em làm xong bản kế hoạch là đưa để anh kiểm tra chứ đâu dám quyết một mình.

Mr. Mquiz: Thế thì anh vẫn là chính đúng không? Vậy thì em cần gì phải chủ động.

Trước đây, em cứ làm một chút rồi anh lại sửa một chút thì làm mất đi tính chủ động, sáng tạo của em, mà còn làm mất thời gian của anh rất nhiều ạ.

Mr. Mquiz: Thì tháng trước anh vừa sửa mấy lỗi sai trong bản báo cáo của em còn gì.

Vâng, chính vì em cứ làm một chút rồi lại đưa cho anh sửa nó mới dẫn đến việc sai sót như thế.

Mr. Mquiz: Em là con gái, cứ để anh và mọi người hướng dẫn cho, việc gì phải làm thế cho khổ.

Chị Lan, chị Bình còn làm được như thế, huống chi là em còn trẻ, tràn đầy nhiệt huyết.

Mr. Mquiz: Ừ, chính vì em trẻ nên cần phải trưởng thành từ từ, chứ muốn trưởng thành nhanh thì…

Nhưng em có làm tất cả mọi thứ một mình đâu ạ. Em làm một phần rồi lại mang cho anh duyệt mà.

Mr. Mquiz: Nếu thế thì tôi để cho cô chủ động tất cả. Nhưng tôi sẽ không chịu trách nhiệm cho hậu quả mà cô gây ra đâu.

Vâng. Em sẽ chịu trách nhiệm chính, vì vậy em sẽ cẩn thận hơn. Nhưng em mới làm việc ở đây

được 6 tháng, nên em vẫn cần học hỏi nhiều.

Mr. Mquiz: Thế bây giờ ai sẽ chịu trách nhiệm đây?

Công việc anh giao cho em thì cả hai bên cùng phải chịu trách nhiệm chứ ạ.

Mr. Mquiz: Hừ, công việc cô muốn chủ động nhưng anh lại phải chịu trách nhiệm. Thế thì... Thôi, để anh sẽ suy nghĩ lại rồi thông báo cho em nhé.

Thôi, anh cứ quyết luôn cho em đi ạ.

Mr. Mquiz: Thôi được...

= = = =

Nguyễn Tiến Dũng: Anh ơi, em muốn trình bày với anh vấn đề này ạ. Em rất thích công việc này. Nhưng trong công việc em không được chủ động lắm, thường phải làm những việc lặt vặt... Vì vậy, em muốn xin anh…

Mr. Mquiz: Nghĩa là cậu muốn làm những công việc cụ thể hơn, chủ động hơn, độc lập hơn, đúng không? Nhưng cậu Bình, cậu Thắng vào làm việc trước cậu 1-2 năm bây giờ mới chủ động được. Còn mấy người giống cậu thì chủ động làm gì.

Vì vấn đề chính là lợi ích công ty... Nếu em không được làm việc chủ động thì ảnh hưởng đến lợi ích của công ty anh ạ.

Mr. Mquiz: Lợi ích của công ty là do tôi và ban giám đốc chịu trách nhiệm chứ cần gì cậu.

Không. Nếu em nghĩ thế thì em không còn là nhân viên của công ty nữa. Em muốn mình sẽ gánh vác trách nhiệm đó.

Mr. Mquiz: Ừ, nhưng tôi cũng mới phải sửa mấy lỗi trong bản báo cáo tháng trước của cậu mà... Vẫn còn nhầm lẫn, chưa tự làm được đâu!

Vâng, chính vì có quá nhiều công việc chen ngang vào nên em mới làm sai chứ ạ. Nên em muốn dứt điểm trong tháng này, rồi anh sẽ thấy hiệu quả ngay lập tức.

Mr. Mquiz: Hồi mình đi làm cũng thế thôi. Cứ có người kèm cặp là tốt nhất. Nếu thế thì không trưởng thành nhanh được đâu.

Không, anh vẫn dìu dắt em từ trước đến giờ mà.

Mr. Mquiz: Này, bây giờ mình hỏi thật cậu nhé... Nếu để cho cậu chủ động mà ảnh hưởng đến lợi ích công ty thì ai chịu?

Tất nhiên là em sẽ chịu trách nhiệm với những việc em làm. Trong những tình huống khó khăn, em vẫn có thể xin ý kiến của anh, và em sẽ luôn update thông tin cho anh về công việc của em.

Mr. Mquiz: Nghĩa là mình vẫn chịu trách nhiệm à?

Nhưng đây là công ty giao việc cho hai anh em mình, nên nếu công việc dẫn đến tổn thất thì nghĩa là chúng ta chưa hợp tác tốt với nhau để đưa ra những phương án hợp lý.

Mr. Mquiz: Cậu để tớ xin ý kiến của giám đốc đã nhé?

Em nghĩ là việc này anh có thể tự quyết định được.

Mr. Mquiz: Cậu nghĩ là tớ tự quyết định được à?

Vâng ạ.

Mr. Mquiz: Thế thì mình quyết định. Cám ơn cậu nhé.

= = = =

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Kịch bản bạn Nhung đưa ra để xin được chủ động không rõ ràng lắm. Việc bạn muốn phát huy khả năng sáng tạo mà ở đây nói rõ là sự chủ động. Chủ động và sáng tạo cũng có sự khác biệt. Còn bạn Dũng hơi lúng túng nên khi đặt vấn đề thì chính Mr. Mquiz cũng không hiểu bạn muốn nói gì...

GK Phạm Hồng Hải: Cả hai bạn đều chưa đi đến cái đích cuối cùng. Độc lập là tiêu chí mục đích rõ ràng của mỗi doanh nghiệp. Và **điều đó cũng vô cùng cần thiết cho việc phát triển năng lực làm việc của mỗi cá nhân.**

GK Thái Quốc Minh: Để thuyết phục Mr. Mquiz, các bạn cần dựa vào 4 ý sau: Thứ nhất: Với một công ty, thường sau 1-2 năm các nhân viên mới có thể làm việc độc lập được. Bạn mới vào công ty có 6 tháng mà muốn làm việc độc lập thì bạn phải chứng minh cho họ thấy mình là một thành viên có khả năng đột phá trong công việc. Thứ hai: Bạn phải cho họ thấy chúng tôi trẻ nhưng chúng tôi có năng lực, có nhiệt tình, chúng tôi sẽ tiếp thu những thiếu sót sai lầm một cách hiệu quả, nhưng phải cho thấy rõ quá trình rút kinh nghiệm ấy hiệu quả như thế nào. Thứ

ba: Nên thận trọng trong việc đưa ra những nhận xét về cách quản lý của sếp. Đây là một vấn đề hết sức tế nhị. Thứ tư: Bạn phải sẵn sàng trong việc tự chịu trách nhiệm về mọi hoạt động trong công việc của mình.

HÒA NHẬP MÔI TRƯỜNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Một nhân viên thường xuyên được các đồng nghiệp rủ rê đi mua sắm, tụ tập liên hoan. Cô ta cảm thấy mệt mỏi, tốn kém và không muốn tham gia nữa nhưng lại sợ các đồng nghiệp cho rằng mình không hòa đồng. Người nhân viên này phải làm thế nào?

Lý Phương Lâm: Mới vào cơ quan thì việc hòa nhập là vô cùng cần thiết. Tôi vẫn sẽ đi, nhưng một vài tháng sau tôi sẽ nói với chị trưởng phòng là mới tham gia một lớp học tại chức buổi tối để lấy văn bằng 2 nên sẽ vắng mặt, và họ sẽ không tiếp tục rủ tôi đi chơi nữa.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu thông tin bạn đi học là thật thì không sao, nhưng nếu thông tin đó là giả mạo, sau này họ phát hiện ra và bảo rằng bạn là người nói dối thì bạn sẽ xử lý thế nào?

Tôi nghĩ là không nên đánh giá năng lực của một người qua việc vui chơi sau giờ làm việc mà qua công việc. Tuy nhiên, nếu họ phát hiện ra tôi nói dối nhưng trong công việc tôi sẽ thể hiện được năng lực của mình, không mắc sai lầm, hòa nhập với mọi người thì tôi nghĩ là sẽ không sao.

GK Trần Mạnh Hào: Không biết đó có phải là ý của bạn vậy không, nhưng trong công việc không nên nói dối. Sao bạn không nói là bạn bận, bạn không thể tham gia.

Tôi nghĩ đây mới là nói dối. Ngày nào mọi người cũng đi nên không có lý gì ngày nào cũng bận. Còn với một lý do mà mọi người thấy hợp lý thì đó không phải là nói dối.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu trưởng phòng của bạn tham gia vào cuộc chơi này và thấy rằng bạn không hòa đồng này thì bạn sẽ giải quyết như thế nào?

Tôi nghĩ là hòa đồng không chỉ trong các cuộc chơi. Là một nhân viên mới thì trước tiên tôi sẽ rất cố gắng trong công việc, cố gắng hòa đồng với mọi người ngay trong môi trường văn hóa công sở. Sau một thời gian anh trưởng phòng sẽ nhìn nhận tôi với một con mắt khác dù tôi không tham gia đều vào các hoạt đông tập thể cùng mọi người.

Tình huống 2:

Một nhân viên mới được đảm nhận vị trí trợ lý giám đốc một công ty thời trang. Đồng nghiệp thường xì xào, phê bình cách ăn mặc của trợ lý không phù hợp, làm mất hình ảnh của công ty. Người nhân viên này có khó khăn về kinh tế và cảm thấy mất tự tin trong công việc vì những lời phê bình đó. Anh ta sẽ xử lý như thế nào?

Nguyễn Hoài Thảo: Trước tiên, tôi sẽ xem lại trang phục của mình một cách kĩ lưỡng. Nếu đồng nghiệp góp ý trực tiếp với tôi thì tôi sẽ chỉnh sửa lại cách ăn mặc.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn đang gặp khó khăn về kinh tế. Vậy phải làm thế nào?

Tôi sẽ trích tháng lương đầu tiên để may cho mình ít nhất 1-2 bộ đồ. Nếu lương thấp quá thì chắc hẳn sẽ có ít nhất một đồng nghiệp hiểu được hoàn cảnh của tôi, và vì vậy sẽ có thể cho tôi vay chút tiền.

GK Trần Mạnh Hào: Giả sử công ty của bạn bán hàng thời trang cao cấp, và khách hàng của công ty là những khách hàng sang trọng, một tháng lương của bạn cũng không đủ để mua một bộ đồ mặc để tiếp khách với sếp thì những giải pháp bạn đưa ra liệu có phù hợp với tình hình không?

Nếu bộ đồ đắt quá, dù là gấp 2 -3 lần tháng lương của mình, tôi cũng phải cố xoay xở. Có thể đề nghị tạm ứng trước lương mấy tháng sau đó và sẽ trả dần. Tôi nghĩ vì bộ mặt công ty và biết hoàn cảnh khó khăn của tôi thì chắc sếp sẽ linh động. Đó là công ty thời trang nên chắc chắn họ sẽ bán cho mình với giá gốc.

GK Nguyễn Hồng Trường: Là một nhân viên mới, bạn có dám đề nghị giám đốc cho bạn một khoản phụ cấp về trang phục không? Đây là một công ty thời trang mà.

Nếu xin phụ cấp thì phải xem mình ở diện nào, xem những nhân viên ở công ty có được phụ cấp không. Nếu giám đốc hiểu và thông cảm hoàn cảnh của tôi thì có thể tôi sẽ nhận được khoản phụ cấp đó.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Về Phương Lâm, đương nhiên sinh hoạt tập thể bao giờ cũng có lợi ích riêng. Tuy nhiên, nếu tổ chức không đúng thì bao giờ cũng gây ra những khó khăn phiền phức cho thành viên. Trong trường hợp này, bạn đã nói đi học và làm việc tốt thì sau này các đồng nghiệp sẽ hiểu mình. Tuy nhiên, trong thực tế không phải đều như vậy. Bạn làm việc tốt thậm

chí người ta còn nghĩ là bạn nhiều tham vọng, người ta còn xì xào nhiều hơn. Vì vậy, bạn nên chủ động lên kế hoạch cho những cuộc chơi sao cho nó có ích hơn để mình không rời xa mọi người nhưng những phương án của mình lại được chấp nhận.

GK Trần Mạnh Hào: Về Hoài Thảo, tôi nghĩ rằng bạn chưa đưa ra được những hướng giải quyết một cách toàn vẹn. Khi vào một công ty mới, để hòa nhập vào những việc nhỏ nhất ngay cả cách ăn mặc sao cho phù hợp với môi trường, nếu thấy đây là cơ hội tốt cho bạn thì bạn nên giải quyết khéo léo.

GK Nguyễn Hồng Trường: Hai bạn phải đối mặt với việc hòa nhập vào môi trường mới khi mình vẫn chưa đủ điều kiện tài chính hay tâm thế để hòa nhập với mọi người. Tôi thấy Phương Lâm đưa ra được những biện pháp khá có kinh nghiệm khi nói sẽ từ từ rút ra khỏi những hoạt động đó. Tuy nhiên, bạn cũng không nhất thiết phải nói dối. Hoài Thảo có một ý cũng khá hay là bạn để ý đến cuộc trò chuyện của sếp với người nhân viên kia, và qua đó bạn sẽ có những ứng xử phù hợp. Tuy nhiên, mình cũng nên chủ động hơn để có những ứng xử phù hợp hơn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Một nhân viên mới của phòng kinh doanh được một nhân viên cũ bàn giao việc chăm sóc một khách hàng lâu năm. Anh ta đã bàn giao đầy đủ tài liệu về khách hàng. Người nhân viên mới này phải thuyết phục anh ta đồng ý chia sẻ những thông tin cá nhân của khách hàng (sở thích, tính tình) cũng như những kinh nghiệm của anh ta trong việc giao dịch với khách hàng đó.

Lý Phương Lâm: Em chào anh. Em mới trải qua thời gian tập sự và bây giờ được làm đại diện quản lý khách hàng lâu năm của công ty mình. Em mới làm nên cũng không biết rõ một số thông tin cá nhân của khách hàng như sở thích, tính tình của họ. Anh có thể chỉ bảo cho em được không ạ?

Mr MQuiz: Mọi thông tin cá nhân về họ anh đã giao cho em ở hết trong văn bản rồi còn gì. Với lại, anh cũng bận lắm… Em cứ đọc trong đó nhé.

Dạ. Em đọc kỹ lắm rồi. Nhưng trong đó nói kĩ về hồ sơ nhưng thông tin cá nhân thì không có trong văn bản đó, anh nói cho em được không ạ?

Mr MQuiz: Nhưng mỗi người có một cách nhìn nhận khác nhau. Làm sao anh nói cách của anh được. Em là nữ, anh là nam…

Thực ra thì mỗi người có một cách giao tiếp, nhưng em nghĩ anh có những kinh nghiệm rất quý báu, nên em muốn áp dụng chúng vào trong công việc của mình, để khi gặp khách hàng đó em biết rõ sở thích của họ để việc bán hàng của mình tốt hơn, phục vụ lợi ích của công ty mình. Nếu doanh số với khách hàng đó tăng lên thì anh em mình cũng có lợi mà.

Mr MQuiz: Anh thấy em tự tin lắm, nhanh nhẹn, vậy thì trực tiếp tìm hiểu đi. Chứ gián tiếp qua người khác thì không bổ ích lắm đâu.

Em thấy anh đã làm việc rất lâu với họ rồi, còn em sẽ mất thời gian rất dài mới có được những thông tin đó. Nếu anh truyền đạt cho em thì em sẽ hiểu họ nhanh hơn, và sẽ thương thảo với họ về các hợp đồng sau này dễ dàng hơn…

Mr MQuiz: Một nguyên tắc bất di bất dịch của anh là không bao giờ dạy khôn cho người khác.

Em không nghĩ đây là dạy khôn đâu anh. Nếu dạy cái sai thì mới sợ, dạy khôn cái tốt thì nên chứ anh... Em trẻ người non dạ nên học được những cái hay cái tốt thì càng may chứ sao. Sẽ tốt cho em, cho anh và cho cả công ty mà.

Mr MQuiz: Thôi được, để tôi sẽ suy nghĩ lại và trao đổi với cô sau.

Như vậy chắc chắn rồi phải không anh? Tuyệt quá!

= = = =

Nguyễn Hoài Thảo: Em chào anh ạ

Mr MQuiz: Ừ, chào Thảo, có việc gì đấy em?

Dạ, hôm nay em muốn cám ơn anh vì đã tận tình chỉ bảo em rất nhiều, sau một thời gian tập sự em đã được biên chế chính thức… Hiện em đang gặp một tình huống rất khó, em đang tiếp cận một khách hàng đầu tiên. Anh là người đi trước, anh biết rất nhiều về họ như tính tình, sở thích và những đặc điểm của đối tác này.

Mr MQuiz: Thì tất cả đã có trong hồ sơ anh đưa cho em rồi còn gì… 5 trang anh đánh máy cẩn thận lắm, đầy đủ hết. Em về đọc lại đi nhé..

Dạ. Nhưng em muốn biết thêm thông tin cá nhân của họ để có thể làm tốt hơn công việc này… Anh giúp em nhé.

Mr MQuiz: Nhưng anh là con trai em là con gái, mỗi người có một cách giao tiếp riêng.

Nếu em biết được những thông tin như thế thì sẽ có cách ứng xử tốt hơn trong công việc. Không lẽ bây giờ anh muốn em làm trái ý họ về một điều gì đó, lỡ công ty mình mất khách hàng thì sao. Mà đây là một khách hàng rất quan trọng.

Mr MQuiz: Anh nghĩ em là một người rất tháo vát, nên chủ động tự đi tìm hiểu thì tốt nhất.

Chủ động thì em có thừa, nhưng mà rất mất thời gian để tạo lập mối quan hệ anh ạ.

Mr MQuiz: Nhưng anh có một phương châm là không bao giờ dạy khôn người khác.

Anh ơi, em nghĩ cái này không phải là dạy khôn đâu ạ. Đây là người đi trước truyền lại kinh nghiệm cho người đi sau. Em còn muốn học thêm ở anh rất nhiều điều khác nữa ạ.

Mr MQuiz: Ừ, thế được rồi. Anh cám ơn em, anh sẽ suy nghĩ... Anh hứa sẽ cho em thông tin đó.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Trong Vòng 2, cả hai bạn đều phải đối mặt với một vấn đề rất hay gặp ở các văn phòng, đó là hiện tượng thiếu trao đổi thông tin. Cái khó ở đây là, các bạn biết người đồng nghiệp đó thoái thác mà không hề biết động cơ, lý do tại sao anh ta lại làm như thế. Có thể anh ta sợ bạn sẽ giỏi hơn anh ta, có thể anh ta có những mối quan hệ ngầm với khách hàng cũ mà không muốn cho bạn biết. Tuy nhiên, cả hai bạn đã có những lời lẽ rất mềm mỏng, nhẹ nhàng, tập trung chủ yếu vào lợi ích công ty để thuyết phục người lớn tuổi hơn mình.

GK Phạm Hồng Hải: Hoài Thảo muốn biết những thông tin chi tiết về tính cách, sở thích của người bạn hàng đó để giao tiếp với khách hàng một cách dễ chịu và mang lại hiệu quả cao hơn cho công ty. Đó là điều rất tốt. Rất tiếc là Phương Lâm lại không đi vào những chi tiết như vậy.

GK Trần Mạnh Hào: Tôi nghĩ phần trình bày của Phương Lâm rất nhẹ nhàng, súc tích. Bạn rất tự tin khi giao tiếp với Mr MQuiz. Bạn Hoài Thảo cũng có những vũ khí rất hiệu quả, rất uyển chuyển khi bạn nói: Anh ơi, anh giúp em có được không, lẽ nào anh không giúp em, đúng không ạ… Đó là kỹ năng mà đôi khi trong công việc bạn cần tận dụng. Tuy nhiên tôi đồng ý với anh Trường, khi đến thuyết phục Mr MQuiz thì cần phải hiểu động lực phía sau hành động của ông ta.

LÀM VIỆC THEO NHÓM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Còn nửa tháng nữa là đến Noel. Bạn là trưởng nhóm ở một công ty nọ. Trong khi đơn hàng dồn dập, thì các thành viên của nhóm bạn chỉ lo sửa soạn, chuẩn bị cho Noel, lo tụ tập ăn chơi. Công việc được giao thì làm sơ sài, lúc nào cũng ỷ lại vào trưởng nhóm. Bạn sẽ giải quyết như thế nào trong tình huống này?

Trần Thị Mỹ Hiệp: Sắp đến Noel, mọi người ai cũng náo nức, tôi sẽ khơi gợi sự đồng cảm của mọi người. Đang tâm trạng vui vẻ như thế, nhận được phần thưởng thì niềm vui sẽ được nhân lên, nhưng nếu bị phạt thì niềm vui đó sẽ không còn trọn vẹn và ý nghĩa nữa. Vì vậy, tôi sẽ phân công công việc phù hợp với chuyên môn và điểm mạnh của từng người để có thể hoàn thành tốt kế hoạch. Dựa trên sự phân công cũng như trách nhiệm đó, tôi sẽ đánh giá chất lượng công việc và thưởng phạt cuối năm cho mọi người.

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn đưa ra một kế hoạch có tiêu chí thưởng, phạt rõ ràng cho cuối năm nhưng bây giờ chính là cuối năm, và như vậy thì nhân viên của bạn sẽ trách bạn là một người trưởng nhóm không tốt, đến cuối năm mới ra kế hoạch, thậm chí khiếu nại lên trưởng phòng thì bạn sẽ xử lý thế nào?

Tôi sẽ nói thẳng với mọi người rằng, khi chúng ta làm việc tập thể thì kết quả chung rất quan trọng, qua đó có thể đánh giá sự đoàn kết của một nhóm.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Trong không khí phấn khởi, vui vẻ của Noel như thế, bạn có sẵn sàng giúp đỡ các thành viên của nhóm bạn hay không?

Tôi sẽ chân thành nói với mọi người rằng, ai cũng có việc bận, vậy tại sao chúng ta không bắt tay nhau cùng thu xếp cho mọi việc được hoàn thành nhanh chóng hơn. Thay vì một mình tôi hay một mình bạn làm công việc đó mất 5 phút, hai chúng ta cùng làm sẽ chỉ mất 2 phút.

GK Winnie Khor: Bạn buộc phải hoàn thành công việc cho những thành viên trong nhóm, nếu không bạn có thể sẽ mất khách hàng. Bạn sẽ làm gì trong trường hợp này?

Tôi sẽ động viên mọi người cố gắng làm thêm, nếu mệt mỏi quá thì mọi người có thể ngồi tại chỗ nghỉ ngơi, tôi sẽ hoàn thành nốt bản kế hoạch đó.

Tình huống 2:

Bạn đang ở vị trí một người trưởng nhóm. Còn hai tuần nữa là đến Noel, lượng hàng hóa tiêu thụ của công ty đang tăng. Các thành viên trong nhóm thì mải mê với việc chuẩn bị cho dịp lễ này, viện nhiều lý do khi được giao nhiệm vụ, đôi khi còn xảy ra một số bất hòa giữa các thành viên cùng nhóm với nhau. Bạn sẽ làm gì trong tình huống này?

Lưu Thị Hoa Mai: Tôi sẽ lên danh sách phân công công việc cho từng thành viên trong nhóm một cách rõ ràng, đồng thời mỗi người phải chịu trách nhiệm về công việc của mình, thành viên nào không hoàn thành sẽ có sự khiển trách đối với thành viên đó. Mặt khác, tôi cố gắng làm cho không khí làm việc vui tươi, truyền nhiệt huyết của mình để các thành viên trong nhóm noi theo..

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn có một cách làm riêng là chính bạn sẽ làm gương cho đồng nghiệp, tại sao bạn không có một cách làm gương khác là phạt luôn mấy người nhân viên?

Đầu tiên, tôi sẽ xử lý trong nhóm trước, trao đổi với họ rằng nếu mọi người không làm thì công việc không thể được hoàn thành, nếu không chắc chắn sẽ có hình phạt đối với họ và mong muốn họ cố gắng.

Bây giờ bạn tiếp tục phân công công việc nhưng họ tiếp tục không hợp tác thì bạn sẽ làm thế nào?

Tôi sẽ đưa ra hướng giải quyết là trình bày lên cấp trên, để cấp trên phạt những người không chịu hợp tác làm việc.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Vì bạn phân công công việc rõ ràng nên mọi người cứ lo công việc của riêng mình chứ không hợp tác, nên việc phạt người ta như vậy liệu có đúng hay không?

Lúc phân công như vậy tôi sẽ nói cho họ từng sự liên kết trong sự phân công đó.

GK Winnie Khor: Bạn dựa vào những yếu tố nào để phân công công việc cho những thành viên trong nhóm?

Tôi sẽ dựa vào năng lực chuyên môn và cá tính của từng thành viên trong nhóm để phân công công việc.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Cả hai bạn đều có những nỗ lực trong việc giải quyết vấn đề này về lý và tình. Tuy nhiên, hai bạn đều chưa phân biệt rõ giữa một việc ngắn hạn và dài hạn. Đây là một thời điểm khẩn cấp, bạn chỉ có vài ngày từ Noel đến năm mới để giải quyết rất nhiều việc. Mỹ Hiệp vẫn có sự nhầm lẫn giữa việc làm hộ và làm cùng. Đã có gợi ý rằng bạn hoàn toàn có thể giúp đỡ các thành viên trong nhóm mình bằng động viên, bằng làm cùng chứ không làm hộ. Nếu làm hộ, mãi mãi bạn sẽ ở trong cái vòng luẩn quẩn.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Cả hai bạn đều có nhận thức với vấn đề đoàn kết trong nhóm, tuy nhiên vẫn chưa thật rõ ràng. Bạn Mỹ Hiệp đến cuối cùng vẫn nghĩ rằng bạn sẽ làm thay, trong khi bạn có thể yêu cầu mỗi người đều phải hoàn tất công việc của mình. Cụ thể, khi một cô nhân viên đưa cho bạn bản báo cáo sơ sài, thay vì nói để bạn làm, bạn có thể yêu cầu cô ta làm lại.

GK Winnie Khor: Có hai việc bạn cần làm để tạo động lực cho các thành viên trong nhóm. Đầu tiên, bạn phải đưa ra chỉ tiêu doanh số rõ ràng. Thứ hai, bạn phải đảm bảo với họ rằng họ sẽ có thời gian dành cho gia đình trong dịp Noel nếu họ hoàn thành công việc. Tôi nghĩ là cả hai bạn đều đã hoàn thành tốt công việc, hiểu được vấn đề cốt lõi của tình huống này là do các thành viên trong nhóm bị phân tâm bởi việc mua sắm, vui chơi với gia đình, bạn bè trong dịp lễ Giáng sinh. Khi đưa ra các chỉ tiêu rõ ràng, hợp lý và khả thi thì các thành viên trong nhóm sẽ không rơi vào tình trạng này nữa.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là trưởng nhóm phụ trách website bán hàng của công ty. Giáng sinh và năm mới sắp đến, công ty muốn thay đổi website cho đẹp hơn và thu hút khách hàng hơn. Nhưng cũng chính vì thời điểm cuối năm nên lượng hàng giao dịch tăng lên rất nhiều, những mã hàng, giá, chủng loại hàng thay đổi liên tục, cần phải cập nhật thông tin một cách chính xác. Bạn muốn các thành viên họp lại để có sự góp ý, chỉnh sửa. Tuy nhiên, Mr MQuiz, một thành viên trong nhóm có nhiều kinh nghiệm, hiểu rõ về công việc lại không muốn hợp tác. Bạn sẽ thuyết phục Mr MQuiz như thế nào?

Lưu Thị Hoa Mai: Em chào anh ạ. Tết sắp đến rồi nên công ty mình nhiều việc quá. Công ty muốn thay đổi hình thức của trang web, lượng hàng tăng lên, nhiều chủng loại hơn, giá và mã hàng thay đổi liên tục, đòi hỏi một người có kinh nghiệm kiểm tra chính xác những thông tin đó, nên em rất cần sự hỗ trợ của anh.

Mr MQuiz: Việc của anh anh còn chưa làm xong, anh giải quyết xong công việc của anh đã.

Em cũng biết là anh có rất nhiều việc, nhưng anh là người có kinh nghiệm lâu năm, sẽ ít sai sót. Anh cũng biết việc này rất quan trọng, sai một chút cũng sẽ ảnh hưởng rất lớn đến uy tín của công ty.

Mr MQuiz: Nhưng mà phân công công việc rồi, phân người nào người ấy làm, người nào sai người ấy chịu trách nhiệm. Còn bây giờ thì để cho anh làm việc, đợi công việc của anh xong đã

nhé.

Em biết. Nhưng em không thể tìm được ai có thể đảm nhận trọng trách này. Hơn nữa, từ lúc em vào đây làm, anh đã hướng dẫn em rất nhiều. Em cũng mong anh tiếp tục chỉ dạy và hợp tác với em để nhóm chúng ta có thể hoàn thành công việc.

Mr MQuiz: Làm việc này là làm thế nào, làm tập thể à?Tập thể là cái kiểu mỗi người một phách.

Không làm việc tập thể, việc này chỉ cần em với anh làm thôi, một người đọc, một người kiểm tra thông tin, như vậy không có quá nhiều người khiến cho anh bị phân tâm đâu. Anh bỏ ra một chút thời gian nhưng lợi ích đem lại rất lớn, công sức của anh sẽ được mọi người biết đến, và sẽ có khen thưởng.

Mr MQuiz: Em là nhóm trưởng, đúng không? Thì em với người ta làm, việc gì phải nhờ đến anh nữa, không cần anh nữa, không cần đâu.

Trong nhóm có một người kinh nghiệm như anh mà em lại đi nhờ người khác thì uổng phí một nhân tài đấy ạ.

Mr MQuiz: Không, cái này phải rõ ràng. Đó là giá cả đúng không, là mã số hàng hóa, cái này phòng kế toán nắm rất kĩ. Đề nghị sang phòng kế toán phối hợp với họ, tốt hơn.

Nhưng anh đã làm lâu lăm, có kinh nghiệm. Anh hướng dẫn cho những thành viên khác để cả nhóm cùng tiến bộ. Nếu chúng ta làm được như vậy thì lợi ích đạt được sẽ rất lớn. Và chúng ta sẽ có những buổi tiệc nho nhỏ để ai cũng cảm thấy thoải mái hơn trong công việc, anh thấy sao ạ?

Mr MQuiz: Thôi được rồi, để lúc nào đó tôi ra.

= = = =

Trần Thị Mỹ Hiệp: Chào anh. Em có thể trao đổi với anh việc này được không ạ? Hiện trong nhóm của mình có một số nhân viên mới làm việc không tốt lắm, nên bây giờ... Mọi người rất mong được anh giúp đỡ kiểm tra mã hàng, giá hàng nhập vào đã đúng hay chưa…

Mr MQuiz: Hỗ trợ? Những việc nặng tôi đã nhận hết rồi. Còn những người kia thì nhận có một tí việc. Tôi còn chưa làm xong việc của tôi.

Em cũng đã có bản phân công công việc chung cho tất cả mọi người. Mọi người đều đồng ý rồi

mà.

Mr MQuiz: Thế đây là làm việc tập thể à, làm chung à, chịu trách nhiệm chung à?

Phân công rồi nhưng cũng cần có sự kiểm tra, giúp đỡ, hỗ trợ lẫn nhau để công việc được thực hiện tối ưu nhất ạ.

Mr MQuiz: Tôi có gia đình nên còn công việc gia đình nữa. Việc cơ quan cũng nhiều, lễ tết thì đến nơi rồi, nên giải quyết vấn đề này rất là khó.

Em cũng biết thế, nhưng em nghĩ những gì mà anh đã trải qua rồi thì anh truyền đạt lại cho mọi người.

Mr MQuiz: Thế cô là trưởng nhóm sao không làm luôn đi, trưởng nhóm bỏ thời gian ra giúp các bạn ấy.

Em có những việc riêng và những việc chung của cả nhóm. Sẽ không tốn nhiều thời gian của anh lắm đâu. Anh chỉ cần hướng dẫn cho những nhân viên mới nên chú ý những điểm nào đó thường hay lẫn lộn, sai sót.

Mr MQuiz: Cái này đòi hỏi chính xác lắm. Mà về giá cả, mã số hàng hóa, tốt nhất sang phòng kế toán nhờ họ phối hợp làm cùng với mình, hay hơn.

Phòng kế toán họ chịu trách nhiệm nhiều việc, họ không thể giúp mình tốt bằng anh đâu. Sắp tới, nhóm của mình sẽ có những khen thưởng, đề xuất, thăng tiến… Em nghĩ anh nên truyền đạt kinh nghiệm cho mọi người thì tốt hơn.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, nhưng để tôi suy nghĩ đã.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Cả hai bạn đều đã nói đến khả năng của người nhân viên này, về tầm quan trọng của anh ta trong một việc mới phát sinh như thế này. Bạn Hoa Mai để lại một vài điểm nhấn khá thú vị và qua đó người nghe cảm thấy được thuyết phục hơn. Ví dụ, việc đã nhiều nhưng làm thêm một chút nữa thôi nhưng hiệu quả thì rất lớn. Đấy là một điểm kết quan trọng trong việc thuyết phục người khác làm thêm công việc như vậy.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn Hoa Mai sử dụng sự duyên dáng và chia sẻ vấn đề của mình với người đồng nghiệp. Bạn Mỹ Hiệp xử lý bằng cách có tính thuyết phục hơn. Bạn nhấn mạnh tinh thần đồng đội, hợp tác của nhóm, đồng thời bạn cũng sử dụng tư cách của một người trưởng

nhóm hơn là một người ngang hàng.

GK Winnie Khor: Trưởng nhóm khác các thành viên trong nhóm ở chỗ họ vừa phải chịu trách nhiệm về công việc cấp trên giao xuống, vừa phải điều hành nhóm của mình một cách hiệu quả nhất. Trưởng nhóm phải thể hiện được khả năng quản lý nhóm của mình. Khi thuyết phục một nhân viên có thâm niên và nhiều kinh nghiệm như Mr MQuiz, phải luôn luôn đảm bảo tính nguyên tắc và sự công bằng trong quá trình quản lý nhóm. Bạn phải giúp nhân viên hiểu được lý do họ tồn tại ở công ty, trách nhiệm và vai trò đối với công việc mà họ đảm trách.

SẾP GÂY KHÓ KHĂN CHO CÔNG TÁC ĐIỀU HÀNH NHÓM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Một trưởng nhóm mới được đề bạt. Người trưởng phòng đều rất nhiệt tình giúp đỡ anh trong công tác điều hành nhóm, từ việc phân công công việc đến việc quyết định thời hạn hoàn thành. Việc này diễn ra thường xuyên và các thành viên trong nhóm dần dần không nghe theo sự điều hành của anh. Anh luôn rơi vào trạng thái bị động, mặc dù vẫn là người chịu trách nhiệm chính công việc của nhóm. Anh ta sẽ làm gì?

Lan Anh: Tôi sẽ nói chuyện với sếp để có quyền quyết định công việc trong nhóm. Còn khi sếp có quyết định thay đổi thời hạn cũng như công việc của nhân viên trong nhóm thì nên báo với tôi để tôi có thể chủ động hơn. Đối với các nhân viên cấp dưới, tôi vẫn là trưởng nhóm nên họ phải tôn trọng những quyết định của tôi.

GK Winner Khor: Bạn sẽ thuyết phục cấp trên của mình như thế nào?

Tất nhiên là bằng năng lực, bằng kết quả làm việc. Trong quá trình nói chuyện với sếp cũng như với cấp dưới, trong cách xử lý công việc.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp này bạn nói là nhân viên dưới quyền phải tôn trọng ý kiến của trưởng nhóm, nhưng bạn sẽ làm gì để khiến họ tôn trọng bạn?

Tôi là trưởng nhóm của các anh chị, tôi có quyền giao việc và kiểm tra giám sát xem mọi người đã làm công việc đó ra sao để báo cáo lên cấp trên.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Liệu có cách nào khác để bạn thể hiện năng lực của mình trước người trưởng phòng không?

Tôi sẽ đôn đốc nhân viên hoàn thành công việc. Nếu cô Phương không được sếp phân công đi họp với tôi thì tôi sẽ xin phép sếp cho cô ta đi cùng tôi, sau đó báo cáo cho sếp biết là cô ấy hỗ trợ tôi tốt trong quá trình làm việc đó. Đó cũng là cách thể hiện mình là một người biết điều phối nhân viên.

Tình huống 2:

Trong nhóm có một thành viên là họ hàng với trưởng phòng. Trưởng phòng thường thông báo các quyết định của mình hoặc các chính sách của công ty cho người này trước khi báo cho trưởng nhóm. Người đó cũng ỷ vào mối quan hệ họ hàng với sếp mà nhiều lần có những hành động vượt quyền hạn. Các thành viên trong nhóm có ý coi thường người trưởng nhóm. Trưởng nhóm sẽ phải xử lý thế nào?

Phương Lâm: Tôi cần giải quyết hai mối quan hệ. Với trưởng phòng: đầu tiên xác định mục đích của anh ấy trong việc nói trước mọi việc với anh Hoàng. Tôi nghĩ chỉ là do vô tình mà anh ta làm như vậy nên tôi sẽ gặp trực tiếp đề nghị rằng, anh đã tin tưởng giao cho tôi làm trưởng nhóm thì khi có thông tin anh nên chủ động nói với tôi trước. Trong kinh doanh có nguyên tắc giữ bí mật, nếu không sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của công ty. Còn với nhóm, tôi sẽ họp nhóm lại để thông qua một nguyên tắc: tôi là trưởng nhóm của các bạn, có thông tin gì các bạn nên nhận trực tiếp từ tôi. Như vậy sẽ đảm bảo cho hiệu quả làm việc của nhóm được tốt hơn.

GK Winner Khor: Bạn sẽ làm gì nếu như trưởng nhóm của bạn chỉ tình cờ nói ra những thông tin đó khi ngồi ăn tối với mọi người trong gia đình?

Tôi sẽ hỏi anh ấy một cách thân mật: anh nghĩ sao nếu như thông tin từ trên đưa xuống anh chưa biết mà tôi đã biết trước. Tôi nghĩ anh ấy sẽ hiểu cho tình cảnh của tôi.

GK Phạm Hồng Hải: Khi kiên quyết với nhân viên của mình, bạn có sợ nó sẽ ảnh đến mối quan hệ với trưởng phòng không?

Tôi tin là những nguyên tắc tôi đề ra cho nhóm sẽ không ảnh hưởng đến quan hệ của tôi với trưởng phòng. Có thể đôi khi thấy vị trưởng phòng ngồi nói chuyện với nhân viên trong nhóm tôi sẽ thấy khó chịu, nhưng hiệu quả công việc mới là điều cần tính đến và nên bỏ qua những hiềm khích nho nhỏ như vậy.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Nếu những nỗ lực của bạn vẫn không thay đổi được tình trạng vừa rồi thì bạn có nghĩ nên đề nghị chuyển anh nhân viên đó sang nhóm khác không?

Không nên. Vì mối quan hệ vẫn còn đó. Tôi nghĩ nên giải quyết tận gốc vấn đề chứ không nên đùn đẩy vấn đề đó sang một nhóm khác.

Nhận xét của BGK:

GK Winner Khor: Trong trường hợp này, hai bạn nên biết cách thu xếp để có được sự tôn trọng của các thành viên trong nhóm. Ngoài ra, nhiệm vụ của người trưởng nhóm là đảm bảo phải hoàn thành được những mục tiêu mà cấp trên đưa ra. Đây là một vấn đề tế nhị.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi thấy phương án xử lý của bạn Phương Lâm hợp lý hơn: họp nhóm và đưa ra được những nguyên tắc làm việc. Như chúng ta đã biết trong khoa học quản lý, càng chi tiết bao nhiêu thì càng tốt bấy nhiêu.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Theo tôi nghĩ, trong trường hợp của bạn Lan Anh, bạn nên cẩn thận hơn khi suy tính cho những bước đi của mình. Là trưởng nhóm mới bạn chắc chắn chưa biết hết năng lực của các thành viên nên trước khi đưa ra được những quyết định phân công công việc, bạn nên họp với người trưởng phòng. Khi đã thống nhất rồi bạn mới thông báo cho mọi người được biết. Thậm chí, bạn còn có thể yêu cầu người trưởng phòng không nên tham gia vào các cuộc họp nhóm nếu bạn đã thống nhất được công việc. Bạn Phương Lâm giải quyết vấn đề này rất tốt. Tuy nhiên, bạn lưu ý đối với nhân viên mà có mối quan hệ thân thiết với sếp vừa có mặt lợi lại vừa có mặt hại. Mặt hại là đôi khi họ biết trước thông tin so với mình nhưng ngược lại, đôi khi trong những tình huống khó xử với sếp bạn có thể sử dụng mối quan hệ này để bóc tách vấn đề với sếp và để sếp hiểu thêm những khó khăn của nhóm.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm thiết kế. Trưởng phòng là một người rất nóng tính nên hay chỉ trích anh trước mặt các thành viên trong nhóm mỗi khi anh mắc lỗi. Điều này khiến các thành viên nhóm bắt đầu nghĩ anh không có năng lực, điều hành nhóm kém hiệu quả. Anh ta làm thế nào để thuyết phục sếp mình không làm như thế nữa?

Phương Lâm: Sắp hết giờ rồi, em gặp anh nói chuyện một lát nhé.

Mr MQuiz: Đang bận lắm đây. Có việc gì thế?

Dạo này em thấy anh hơi nghiêm khắc. Mấy lần trước anh la mắng em trước nhóm làm em xấu hổ muốn chết. Mà mọi người bây giờ lại nghĩ là em không có năng lực làm việc, không biết

quản lý gì hết. Thế nên hôm nay em đến nói chuyện với anh.

Mr MQuiz: Ùi dào, cô cứ lắm chuyện. Việc này không ai để ý đâu. Cô cứ quan trọng hóa vấn đề thôi chứ hiệu quả công việc là chính..

Em cũng biết là anh muốn tốt cho em, biết em sai nên mới giúp em sửa. Nhưng anh biết không, giả sử anh cứ gọi riêng em ra rồi nói cho em biết là em làm cái này chưa được, cái kia chưa được chắc chắn là em sẽ nghe anh. Đằng này anh lại mắng em trước đám đông làm em xấu hổ lắm, mọi người tỏ ra không tin tưởng em nữa.

Mr MQuiz: Nhiều người mắc lỗi giống cô, nói để mọi người cùng sửa, chứ tôi thời gian đâu mà đi góp ý riêng với từng người được.

Nhưng anh đã tin tưởng chọn em làm trưởng nhóm. Anh cứ nói với em rồi em sẽ nói lại với mọi người cũng được.

Mr MQuiz: Nhiều khi tôi phải nói ngay, nếu không thì quên mất.

Em nghĩ là anh nói ngay cũng được nhưng anh nói riêng với em thôi, chắc chắn em sẽ chấn chỉnh ngay. Em cũng sẽ nói lại ngay với mọi người. Còn như bây giờ, em rất khó kiểm soát. Anh là trưởng phòng của em, nếu bây giờ sếp la anh trước mặt bọn em thì anh cũng bị mất uy tín chứ. Đúng không ạ?

Mr MQuiz: Việc mất uy tín hay không, phục hay không phục là do chính hiệu quả công việc chứ không phải do lời nói.

Đúng, nhưng nó là tổng hợp của nhiều thứ khác nhau chứ không phải chỉ mỗi công việc thôi, đúng không anh.

Mr MQuiz: Thế ý cô bây giờ thế nào?

Dạ, có gì cần chỉ bảo anh cứ góp ý riêng với em. Nếu có vấn đề gì với các nhân viên trong nhóm, em sẽ nói lại ngay với mọi người. Như vậy sẽ thuận lợi cho em trong quản lý mà hiệu quả công việc chung cũng tốt lên.

Mr MQuiz: Thôi được, tôi sẽ rút kinh nghiệm.

= = = =

Lan Anh: Dạ, em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Cái gì đó?

Đây là đề tài của nhóm em mới làm xong, em gửi để anh thông qua ạ.

Mr MQuiz: Cô cứ để đây rồi tôi sẽ xem.

Thế anh có nhận xét gì về đề tài em đưa ra không ạ?

Mr MQuiz: Ừ, để tôi xem xét kĩ lại đã.

Anh ơi, em có ý kiến là nếu anh có gì góp ý với em thì anh có thể gọi riêng em ra để trao đổi chứ đừng la em trong phòng làm việc chung của nhóm để khỏi ảnh hưởng đến công việc chung, được không ạ?

Mr MQuiz: Cô cứ quan trọng hóa vấn đề chứ tôi thấy việc nhắc nhở nhân viên là chuyện bình thường chứ có gì đâu.

Dạ phòng mình là phòng thiết kế vì vậy mọi người cần sự yên tĩnh để làm việc, anh lại la mắng em ảnh hưởng đến sự tập trung của mọi người.

Mr MQuiz: Nhưng phòng mười mấy người, lỗi có khi là lỗi chung, vì vậy nhắc một người cũng là nhắc chung cho tất cả mọi người cùng sửa luôn cũng được chứ sao đâu.

Vâng. Nhưng, anh cứ việc kêu em ra nhắc nhở thôi chứ bây giờ anh la mắng, nhân viên nghĩ em không có năng lực, rồi có thể sẽ nghĩ đến anh, ảnh hưởng đến công việc của anh nữa.

Mr MQuiz: Tôi rất nhiều việc, vì vậy, phát hiện ra lỗi nào tôi phải nói ngay chứ không là quên mất.

Dạ, anh có thể kêu em ra ngoài để góp ý ngay ạ.

Mr MQuiz: Có lỗi thì phải chấp nhận bị mắng chứ cứ lờ đi thì làm sao tốt được. Còn năng lực là việc của cô. Nếu có vấn đề gì là tự cô làm ảnh hưởng đến công việc.

Dạ, với các công việc chung thì anh có thể nhắc chung mọi người nhưng với những lỗi cá nhân, anh có thể nói trực tiếp với em để em chỉnh sửa, chứ đâu cần anh phải la mắng, nhắc nhở chung như vậy. Anh làm gì còn thời gian.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, để tôi suy nghĩ.

Nhận xét của BGK:

GK Winner Khor: Với Phương Lâm, bạn đã giải quyết rất đúng khi nhấn mạnh những ảnh hưởng của việc la mắng đến tinh thần làm việc chung của cả nhóm. Lan Anh cũng vậy, bạn đã làm cho trưởng phòng hiểu rằng việc nổi giận của ông khiến cho nhân viên không tôn trọng bạn và vì thế, chính ông ấy sẽ mất nhiều thời gian hơn trong việc quản lý chung.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Hai bạn có thể đưa ra cam kết sẽ điều hành nhóm tốt hơn, nỗ lực hơn trong công việc quản lý. Với Phương Lâm, bạn có thể không chỉ mời Mr MQuiz đi uống café với mình mà có thể mời Mr MQuiz đi uống café với cả nhóm.

GK Phạm Hồng Hải: Khi các bạn thuyết phục người nóng tính thì trước hết nên nhận lỗi với họ: tại sao trong thời gian vừa qua mình đã không làm được điều họ mong muốn… Ngay cả người hiền nhất cũng có thể nổi nóng khi gặp những chuyện không thể chịu đựng được. Nhưng nếu bạn biết được tâm lý quản lý của họ thì có thể sẽ khác. Tôi cho là bạn Lan Anh có một lý giải rất hay: phòng thiết kế sáng tạo cần sự yên tĩnh nên sếp không nên to tiếng như vậy.

XỬ LÝ MÂU THUẪN TRONG NHÓM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Bạn là một trưởng nhóm. Khi có thành viên giỏi mới chuyển về nhóm, làm việc rất tốt và được cấp trên đánh giá cao. Tuy nhiên thành viên mới này không hòa nhập được với nhóm và bị những thành viên khác tẩy chay. Bạn sẽ giải quyết vấn đề này như thế nào?

Trần Hồng Trang: Tôi sẽ nói chuyện với cả hai bên để dàn hòa, vẫn động viên bạn Dung tiếp tục làm việc và vẫn tổ chức buổi liên hoan bình thường. Tôi sẽ mời hai cô nhân viên tẩy chay Dung đến nhà Dung tham dự buổi tiệc với tư cách là đại diện cho công ty. Sau đó, trong buổi liên hoan, tôi sẽ nói chuyện với ba bạn là cùng nhau hợp tác hoàn thành công việc, đặt lợi ích của công ty lên hàng đầu.

GK Lý Quý Trung: Theo bạn, việc lấy tư cách trưởng nhóm thuyết phục những người còn lại trong nhóm mang hoa đến buổi tiệc có khả thi không?

Tình huống này khá tế nhị. Tôi sẽ lấy lý do bận, nhờ hai cô nhân viên nọ đại diện cho công ty đến dự bữa tiệc của Dung. Thực ra khi lấy danh nghĩa của công ty, các cô ấy sẽ nhiệt tình hơn.

GK Nguyễn Hoài Nam: Bạn nghĩ việc gặp hai cô nhân viên đó thuyết phục là đơn giản nhưng tôi nghĩ là rất khó. Bạn tóm tắt xem sẽ nói những gì với người ta?

Công ty luôn tạo điều kiện như nhau cho mọi nhân viên, việc cạnh tranh là bình thường, nhưng cạnh tranh phải trên cơ sở hợp tác, không vì mâu thuẫn cá nhân mà ảnh hưởng đến lợi ích của cá nhân cũng như của công ty.

GK Serkha Mundlay: Với tư cách trưởng nhóm, bạn có áp dụng hình thức mang tính kỷ luật nào để ép buộc hai cô nhân viên kia hợp tác với Dung không?

Trước tiên tôi sẽ nói chuyện khéo léo với hai cô nhân viên kia, nếu tình trạng tẩy chay bất hợp tác vẫn tiếp tục tôi sẽ phải áp biện pháp mạnh hơn. Cùng một lúc tôi không để hai cô nhân viên kia đi cùng Dung mà tách riêng từng người đi một, như thế không tạo nên bè cánh để hai cô nhân viên kia có thể bắt nạt Dung.

Tình huống 2:

Nhóm bán hàng nhận một nhiệm vụ mới và phải đạt doanh số bán hàng cấp trên đưa ra. Trong nhóm có hai nhân viên cạnh tranh khách hàng theo cách không lành mạnh, gây ra xích mích và làm mất uy tín của nhau. Thêm vào đó, việc bất đồng giữa hai người này khiến cho những người khác trong nhóm cũng sợ sẽ động chạm đến khách hàng của họ, và sợ bị hiểu lầm. Doanh số bán hàng rất thấp, lại sắp đến đợt tổng kết cuối thánh. Là trưởng nhóm, bạn sẽ xử lý ra sao?

Lê Văn Tú: Trong tình huống này, tình đoàn kết trong nhóm đã ở bên bờ vực. Khi nghe được cú điện thoại nói xấu bạn cùng nhóm với khách hàng, việc đầu tiên tôi cần làm là gọi anh Tâm vào phòng, để rõ lý do vì sao anh Tâm lại làm như thế. Ngay ngày hôm đó, tôi tổ chức một cuộc họp khẩn cấp, thông báo ngay về tình hình khẩn cấp của nhóm: doanh thu rất thấp, khả năng không đạt được chỉ tiêu. Trước hết, tôi nhận lỗi với nhóm vì đã không làm tốt việc điều hành của mình. Sau đó, tôi sẽ đưa ra một số quy định mang tính chất chuyên môn như phân chia thị trường để các thành viên không dẫm chân lên nhau. Với khách hàng mà anh Tâm và anh Đức đang tranh giành nhau, tôi sẽ chuyển đơn đặt hàng này cho một nhân viên khác, và khiển trách hai nhân viên kia trước toàn nhóm.

GK Serkha Mundlay: Bạn sẽ cư xử thế nào với khách hàng mà hai nhân viên đang tranh chấp?

Khi dẫn nhân viên mới đến gặp khách hàng, tôi sẽ xin lỗi ngay vì đã làm ảnh hưởng tới quá trình đàm phán cũng như kí kết hợp đồng. Sau đó tôi sẽ giới thiệu nhân viên mà tôi đề cử thay thế cho hai bạn kia, để lại địa chỉ liên hệ cả tôi cho người khách hàng đó để nếu thấy có gì không thoải mái thì ông ấy có thể liên lạc trực tiếp với tôi để giải quyết.

GK Nguyễn Hoài Nam: Bạn nói khi bạn thấy một nhân viên đang nói xấu đồng nghiệp với khách hàng, bạn lập tức gọi anh ta vào phòng riêng nói chuyện. Tôi thấy rất đúng, nhưng bạn sẽ nói như thế nào?

Tôi sẽ nói ngay, doanh thu của công ty, uy tín của công ty là quan trọng, chứ không phải việc giành được hợp đồng quan trọng. Làm như vậy uy tín của công ty bị ảnh hưởng không chỉ với một khách hàng mà nhiều khách hàng khác nữa. Nếu uy tín không còn thì doanh số cũng không thể đạt được. Bạn có thể giải thích cho tôi lý do bạn làm thế.

GK Lý Quý Trung: Theo bạn, nội dung đào tạo nào là cần thiết trong thời điểm hiện nay ?

Tôi nghĩ các nhân viên trong nhóm của tôi đều là những người có chuyên môn giỏi. Vấn đề đoàn kết trong nhóm là nội dung đào tạo quan trọng nhất. Trưởng nhóm cần tổ chức các hoạt động cho nhóm, như những cuộc liên hoan, họp phân công công việc... để họ xích lại gần nhau. Trong quá trình đó tôi sẽ biết vị trí công việc nào cần đoàn kết với công việc nào, và tôi sẽ giao cho những nhân viên có mâu thuẫn những công việc đòi hỏi sự liên kết với nhau để họ có thể hỗ trợ nhau và hiểu nhau hơn.

Nhận xét của BGK:

GK Lý Quý Trung: Cả hai người đều trả lời tương đối lưu loát. Hồng Trang rất uyển chuyển trong khi trả lời. Tôi tâm đắc với cách trả lời và đưa ra phương án của thí sinh Văn Tú, rất bài bản, cả việc đào tạo bạn Tú cũng trả lời rất hay.

GK Nguyễn Hoài Nam: Hồng Trang nói lưu loát và đưa ra phương án giải quyết mềm mỏng. Tuy nhiên, mềm mỏng không đủ; thuyết phục, đề nghị, chia sẻ là cần thiết nhưng hơi thiếu quyết đoán. Văn Tú đưa ra những phương án xử lý khá hợp lý. Ngoài yếu tố thuyết phục, có những yếu tố về mặt kĩ thuật, như họp, phân chia mảng, tránh các nhân viên chồng chéo lên nhau. Đó là một phương án giải quyết khá tốt.

GK Serkha Mundlay: Cả 2 thí sinh đều đã thể hiện những tố chất cần thiết của người trưởng nhóm. Hai bạn đã đưa ra những cách giải quyết chi tiết, cụ thể. Các bạn ý thức được đó là những quyết định mang lại lợi ích chung cho công ty. Là một trưởng nhóm, các bạn phải biết cân nhắc và đưa ra những quyết định đúng đắn mặc dù nhiều khi đó là những quyết định không mang tính phổ biến và được nhiều người lựa chọn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là một trưởng nhóm dự án. Công việc đòi hỏi bạn phải phân chia công việc trong nhóm, nhân viên cũ sẽ kèm cặp nhân viên mới để đạt được hiệu quả. Mr MQuiz là một nhân viên cũ có năng lực nhưng lại không đồng ý làm cùng nhân viên mới. Bạn sẽ thuyết phục Mr MQuiz thế nào để ông ta có thể thoải mái chấp nhận người nhân viên mới đó?

Trần Hồng Trang: Em chào anh. Em vừa đi họp với giám đốc về. Đợt này, công ty mình có tuyển thêm nhân viên, giám đốc đã tin tưởng giao cho nhóm mình kèm họ. Anh chỉ cho các em ấy nhé.

Mr MQuiz: Cụ thể là ai? Cô Lan, cô Huệ, cậu Chính, cậu Tiến...?

Bạn Huệ ạ.

Mr MQuiz: Bạn Huệ à? Không được, cô đấy đặc biệt là… Mới tiếp xúc anh đã không chịu được rồi. Không chịu được thì làm sao mà kèm?

Em sẽ trao đổi với Huệ ạ. Trong thời gian Huệ làm việc với anh, có gì anh cứ trực tiếp góp ý, em cũng góp ý để Huệ sửa chữa.

Mr MQuiz: Thế sao không bảo cái Tú với cái Chi nó kèm. Thấy chúng nó nói chuyện có vẻ hợp nhau đấy. Mà em kèm luôn cô ấy đi.

Vâng, em cũng kèm nhưng em kèm hai người khác anh ạ.

Mr MQuiz: Đổi nhé.

Thực ra thì đổi cũng được anh ạ. Nhưng em nghĩ là anh huấn luyện cô ấy sẽ tốt hơn em nhiều.

Mr MQuiz: Thôi, anh có phải ảo thuật gia đâu.

Thật ra là vì anh có nhiều kinh nghiệm. Em thấy nhiều lần giám đốc nói anh có kinh nghiệm huấn luyện các nhân viên mới, cho nên…

Mr MQuiz: Kinh nghiệm là kinh nghiệm trong công việc thôi, còn người thì anh không có kinh nghiệm lắm đâu. Mà anh quá nhiều việc rồi, ốc còn không mang nổi mình ốc thì kèm ai?

Vâng, em biết là anh nhiều việc, nhưng những nhân viên mới này thực sự rất cần thiết để phát triển thị trường trong Nam. Anh là người có kinh nghiệm nhất, anh giúp em. À, em còn nghe giám đốc nói là nếu lần này mở rộng được thị trường trong Nam, sếp sẽ cân nhắc để đề bạt. Em nghĩ anh là một ứng cử viên sáng giá nhất đấy ạ.

Mr MQuiz: Nhưng mà anh không ham chuyện ấy. Vấn đề là công việc, kèm cô ấy rồi, hiệu suất làm việc của anh giảm thì làm thế nào?

Đúng là sẽ mất thời gian, nhưng thực sự công ty đang rất cần người. Thôi, anh vừa giúp em, vừa là giúp công ty. Thứ hai, đây là trách nhiệm mà giám đốc giao cho anh em mình. Anh em mình nên hợp tác để làm tốt phải không anh?

Mr MQuiz: Thôi được rồi. Thế mai bảo cô ấy sang bên này.

= = = =

Lê Văn Tú: Anh ạ, hôm nay em qua chỗ anh, có chút việc muốn nhờ anh. Nhóm mình có nhận thêm một nhân viên mới, chắc là anh cũng biết cậu Tâm chứ ạ? Cậu này cũng hiền lành, trình độ chuyên môn tương đối vững. Người nhiều kinh nghiệm như anh hướng dẫn nó là thích hợp nhất anh ạ.

Mr MQuiz: Cậu nói gì, tớ kèm á? Không được, đã nói chuyện với cậu này nhưng tớ thấy không hợp, không hợp thì làm sao mà kèm?

Em thấy cậu này vừa bằng tuổi con trai anh, anhh cứ coi như nó là con trai anh, anh hướng dẫn như hướng dẫn con trai anh ở nhà ấy.

Mr MQuiz: Tớ thấy nó có vẻ thân với cậu Minh, cô Huệ, thân với cả cậu nữa. Cậu hoặc là hai đứa kia kèm luôn đi.

Hai người kia đang làm một dự án mà em rất cần. Bản thân em thì anh cũng biết là đang rất bận. Mà anh nhớ không, trước đây khi em mới vào công ty anh đã từng kèm cặp em. Em hết sức tin tưởng anh. Anh hỗ trợ cậu ấy giống như hỗ trợ em trước đây nhé.

Mr MQuiz: Nói thật với cậu, bản thân tớ chẳng muốn kèm cặp ai cả, ngoài vợ con ở nhà. Bây giờ ốc không mang nổi mình ốc thì làm sao kèm?

Anh ơi, trong nhóm mình anh là người có nhiều kinh nghiệm nhất. Em thấy trong nhóm mình không ai thích hợp hơn anh.

Mr MQuiz: Kèm cặp nó phải mất thời gian, sẽ ảnh hưởng đến hiệu suất công việc, ai sẽ bù cho tớ đây?

Chắc là anh không để ý, công ty mình có chính sách nâng hệ số hỗ trợ kèm cặp nhân viên mới mà. Cuối năm có xét thưởng thì em tin rằng sẽ rất nhiều người bình bầu cho anh. Mà em nghĩ

là với năng lực của anh thì việc đó cũng nhỏ thôi mà. Thôi anh giúp nó đi, em thấy thằng này được đấy. Sau 2 tháng thử việc của nó, nó mà làm việc tốt thì nhóm chúng ta cũng thêm một người có năng lực làm việc. Anh thấy thế nào?

Mr MQuiz: Thôi được rồi, nói với cậu ấy mai sang đây nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Lý Quý Trung: Tôi ấn tượng với hai bạn trẻ Trang và Tú. Hai bạn đều có khả năng ứng phó cũng rất cao, và trong quá trình giải pháp đưa ra, cả hai đều lặp đi lặp lại chữ "giúp", chứ không phải anh phải làm thế nay, phải làm thế kia.

GK Nguyễn Hoài Nam: Hai bạn đã hoàn thành xuất sắc phần thi của mình, rất tự tin. Bạn Tú là một bạn nam, cách thuyết phục gãy gọn, rõ ràng. Hồng Trang là một bạn nữ, nhẹ nhàng, tình cảm nhưng cũng không thiếu tính thuyết phục. Khi bước vào phòng gặp Mr MQuiz đều bắt đầu câu chuyện khó nói rất kinh nghiệm, nhẹ nhàng và dễ chịu. Bạn Tú đã đánh gục được tính tự ái, tự hào của một người nhân viên lớn tuổi. Bạn Trang lại gợi ý nếu việc này thành công, chắc chắn vị trí của anh nhân viên khó tính này có thể được thay đổi, tạo cho người ta động lực để phấn đấu. Tuy nhiên, cả hai bạn đều có cách hành xử như không phải là một trưởng nhóm. Các bạn nên thể hiện cái danh trưởng nhóm đó một tí thôi, bằng một đề nghị, và sau đấy mới thuyết phục.

GK Serkha Mundlay: Ở vòng này, khi thuyết phục một thành viên lâu năm trong nhóm, các bạn vẫn chưa làm tốt. Tôi nghĩ các bạn cần phải thể hiện vai trò trưởng nhóm mạnh mẽ và rõ ràng hơn.

THUYẾT PHỤC NHÂN VIÊN TRONG NHÓM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Trong một buổi họp phân công công việc, người trưởng nhóm đã nhận một công việc mới. Tuy nhiên, các thành viên trong nhóm phản đối không chịu làm vì họ cho rằng người trưởng nhóm của mình đã nhận phần công việc nặng và khó khăn hơn các nhóm khác, trong khi mức lương, thưởng thì như nhau. Người trưởng nhóm phải xử lý thế nào?

Nguyễn Vĩnh Hoàng: Việc đầu tiên là tôi sẽ tổ chức họp nhóm để nói rằng mọi người làm việc để thành công chứ không phải làm việc chỉ để có việc làm. Khối lượng công việc là cái dễ vượt

qua nhất. Mới chỉ có khó khăn một chút thôi mà đã nhụt chí thì không thể thành công. Một khi trình độ đã nâng cao rồi, việc được các sếp đánh giá hoàn thành công việc tốt, cơ hội tăng lương và được một số ưu đãi thêm sẽ là chắc chắn.

GK Hoàng Anh Tuấn: Nếu nhân viên vẫn tiếp tục phản kháng thì bạn sẽ làm như thế nào?

Tôi sẽ vẫn để cậu ấy tiếp tục công việc riêng của mình và giao việc này cho những người có trách nhiệm hơn, để cậu ấy xác định được rằng nếu chỉ có làm một việc thì có thể bị thay thế.

GK Phạm Hồng Hải: Trong một doanh nghiệp, có cần thực hiện nguyên tắc mệnh lệnh và phục tùng hay không?

Tôi nghĩ là tùy vào từng doanh nghiệp. Với doanh nghiệp có công việc không thay đổi nhiều thì nguyên tắc đó là hoàn toàn xác đáng. Nhưng nếu công việc cần có sự trao đổi hai chiều giữa sếp và nhân viên thì tùy từng công việc, mình sẽ thấy thế nào là hợp lý. Tiến trình làm việc sẽ hợp lý hơn thông qua phản hồi từ hai phía.

GK Serkha Mundlay: Bạn sẽ phản ánh như thế nào với cấp trên khi nhóm của bạn phải làm thêm giờ vì khối lượng công việc quá nhiều?

Thực sự khối lượng công việc quá nhiều, nhân viên của tôi phải làm thêm giờ thì phải bảo vệ quyền lợi cho nhân viên tới mức tối đa. Vì thế, tôi sẽ căn cứ theo quy định làm ngoài giờ của công ty để có thể tăng lương cho những người đó. Hoặc nếu công ty chưa có quy chế như vậy, tôi sẽ yêu cầu với sếp tăng lương hoặc tăng phụ cấp để họ làm việc nhiệt tình hơn.

Tình huống 2:

Do các thành viên trong nhóm không hiểu tính chất công việc điều hành của trưởng nhóm nên tỏ ra bức xúc khi thấy trưởng nhóm của mình không trực tiếp làm những công việc chuyên môn nhưng lại được thưởng cao nhất. Nếu bạn là người trưởng nhóm đó bạn sẽ xử lý như thế nào?

Trần Thị Thanh Thủy: Sau khi kết thúc một giai đoạn phấn đấu của nhóm, tôi sẽ tổ chức một buổi họp để tổng kết lại kết quả mà anh tôi trong nhóm đã làm được, tuyên dương những cá nhân có đóng góp những thành tích đặc biệt, từ đó kiến nghị với cấp trên đãi ngộ phù hợp. Từ những chỉ tiêu mỗi người đạt được, chế độ đãi ngộ sẽ được minh bạch hóa.

GK Hoàng Anh Tuấn: Có nghĩa bạn là người chống lại quan điểm tiền lương của mỗi người trong nhóm nên được giấu kín?

Vâng. Họ phải biết được là họ đóng góp như thế nào và được đãi ngộ ra sao, thì họ mới có được sự thỏa mãn với những đóng góp của mình.

GK Serkha Mundlay: Hành động cụ thể nào bạn sẽ thực hiện để chứng tỏ cho các thành viên trong nhóm thấy rằng bạn đã thực sự đóng góp cho thành công của nhóm?

Đó là sự nhiệt tình. Trong công việc, có thể chia sẻ với anh rằng trong giai đoạn vừa rồi mình đã bận bịu thế nào, đã giải quyết được những thương vụ phức tạp bằng cách nào, để họ hiểu được.

GK Phạm Hồng Hải: Trong tình huống này, nhân viên của bạn không thừa nhận vai trò trưởng nhóm của bạn. Bạn họp người ta, minh bạch hóa lợi ích, tiếp thu ý kiến nhưng thực chất chưa đi vào bản chất vấn đề là thuyết phục người ta biết được vai trò của trưởng nhóm. Trong trường hợp này, bạn hiểu câu ngạn ngữ Việt Nam "một người lo bằng một kho người làm" như thế nào?

Công việc của một người lãnh đạo, một người tổ chức là biết phân công công việc, phối hợp công việc để đạt hiệu quả cao. Điều quan trọng đầu tiên với một trưởng nhóm là có một đường lối rõ ràng, có một sự điều phối, hỗ trợ, tương tác lẫn nhau giữa các thành viên trong nhóm thì công việc mới đạt được hiệu quả.

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Hai tình huống đều rất phổ biến nhưng đều là tình huống khó. Khi có vấn đề trong nhóm, cả hai bạn đã dùng cách giải thích. Tôi thấy phần xử lý của Hoàng tốt hơn ở chỗ ngoài động viên, khuyến khích để tạo động lực cho anh tôi, bản thân bạn cũng cùng làm. Còn trường hợp của Thủy thì chỉ động viên và giải thích không thôi. Thực ra người làm trưởng nhóm cũng phải làm việc như những nhân viên khác, thậm chí làm giỏi hơn.

GK Phạm Hồng Hải: Trưởng nhóm như một mắt xích kết nối những nhân viên bình thường với cấp trên như trưởng phòng, cao nữa là ban lãnh đạo, giám đốc… Vì vậy, nếu nhân viên chưa hiểu mình, phải thuyết phục họ và khẳng định vai trò của mình, phải cho nhân viên nhận thấy nếu không có sự điều hành của trưởng nhóm thì công việc sẽ không hiệu quả. Khi cần giải quyết tình thế, chỉ có thể là trưởng nhóm hoặc người có nhiều kinh nghiệm, các nhân viên mới không thể làm được. Nếu bạn thuyết phục được người ta như vậy thì rõ ràng người ta sẽ thừa nhận vai trò của bạn.

GK Serkha Mundlay: Với tư cách là một nhà quản lý đã được cấp trên chỉ định vào vị trí này,

các bạn phải chứng tỏ được khả năng của mình và giành được sự tin tưởng của các thành viên trong nhóm. Điều này phải được thực hiện bằng tất cả các hành động của bạn, không đơn giản chỉ là tổ chức một cuộc họp rồi giải thích là người khác sẽ cảm nhận được điều đó. Phải qua công việc, tác phong và cách ứng xử của các bạn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là một trưởng nhóm dự án. Một thành viên trong nhóm đã có kế hoạch nghỉ phép để đi du lịch cùng với gia đình, kế hoạch này đã được duyệt từ cách đây hai tháng. Nhưng 3 ngày trước khi người nhân viên này đi thì có một công việc phát sinh, đòi hỏi phải có sự tham gia của người đó. Bạn sẽ thuyết phục như thế nào để anh ta đồng ý hủy hoặc hoãn chuyến đi của anh ta?

Nguyễn Vĩnh Hoàng: Mình vừa xem qua cái dự án mới, có một số vấn đề. Biết là cậu sắp đi nghỉ với gia đình nên mình rất ngại khi nói với cậu rằng tầm quan trọng của cậu trong dự án này rất lớn, chỉ có cậu mới trực tiếp giải quyết được việc này thôi. Cậu có thể hoãn việc đi nghỉ của gia đình không?

Mr MQuiz: Trì hoãn thế nào được, vé thì đặt rồi, tiền thì đóng rồi, khoản tiền đó giờ giải quyết ra sao?

Không sao, vì đây là vấn đề phát sinh mà. Mình hoàn toàn có thể yêu cầu công ty bồi hoàn lại cái khoản mà cậu phải chi.

Mr MQuiz: Còn bao nhiêu là việc nữa. Mà cái này đã nói với giám đốc rồi, kế hoạch đã lên rồi. Cơ quan làm ăn gì mà bây giờ lại thế, trưởng nhóm chẳng nắm gì cả.

Thực sự thì vấn đề này nó mới phát sinh thôi. Mình cũng nghĩ rằng tầm quan trọng của cậu trong công việc rất lớn…

Mr MQuiz: Như vậy, cứ phát sinh là đè lên đầu nhân viên à?

Thực sự thì điều này cũng thuộc về lỗi của mình. Mình vẫn chưa bám sát công việc, nên bây giờ mình mới nhờ cậu giải quyết.

Mr MQuiz: Mà vụ nghỉ phép này đã xin hai tháng rồi. Hay là cậu báo lại giám đốc xem.

Mình cũng đã yêu cầu giám đốc là tháng sau cậu có thể sẵn sàng đi nghỉ, giám đốc sẽ cho cậu

nghỉ bù dài hơn.

Mr MQuiz: Tôi thì không có vấn đề gì cả, nhưng còn gia đình. Tôi phải nói thế nào với vợ đây?

Mình hiểu gia đình rất quan trọng với tất cả mọi người nhưng đó là công sức của anh em, của chính cậu đã bỏ ra bấy lâu, bây giờ không cố gắng thêm thì ảnh hưởng lớn đến công ty. Cậu cũng thông cảm.

Mr MQuiz: Thế không có phương án nào giải quyết đối với vợ mình à?

Có thể nói với vợ thông cảm một chút. Công việc của mình đang chạy, đam mê của mình, của cậu và của tất cả anh em, chúng ta cùng cố gắng, vì thế vợ cậu có thể thông cảm. Cậu làm tốt thì cậu lên lương, lên chức, rồi vợ cậu sẽ rất tự hào.

Mr MQuiz: Tôi thì tôi thấy thời buổi hiện đại rồi, điện thoại vẫn cứ gọi được, có vấn đề gì thì gọi, email đây, có vấn đề gì thì email. Tôi vừa đi nghỉ vừa giải quyết công việc cũng được.

Nếu đi nghỉ mà lại phải vướng bận điện thoại, email công việc cơ quan nữa thì kỉ nghỉ cũng mất vui. Nên nếu đã xác định đi nghỉ thì tháng sau, sẽ hoàn toàn giải quyết xong dự án, tâm trạng đã thảnh thơi, con người ta cứ phơi phới ra, sẽ vui hơn. Chứ đi nghỉ mà cứ áy náy về công việc của công ty thì bỏ số tiền ra đi nghỉ như vậy cũng chưa đáng.

Mr MQuiz: Mất vui nhưng mà không tan cửa nát nhà.

Mình không nghĩ đến nỗi trầm trọng như vậy, đúng không. Nhìn vẫn phong độ thế này cơ mà.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, để tôi về bàn với vợ xem sao đã.

= = = =

Trần Thị Thanh Thủy: Em chào anh ạ. Em có công việc muốn trao đổi với anh một chút. Dự án của nhóm mình phát sinh một số vấn đề cần phải giải quyết ngay. Em phải trao đổi trực tiếp với anh vì anh phụ trách mảng này, nếu không sẽ ảnh hưởng đến kết quả của dự án mà chúng ta đã làm suốt thời gian qua.

Mr MQuiz: Tôi xin nghỉ rồi mà, một hai hôm nữa là đi nghỉ cùng với cả nhà. Cho nên công việc gì mà các bạn đang làm thì các bạn cứ tiếp tục thôi.

Em cũng biết kế hoạch của anh cách đây hai tháng rồi. Nói chung ai cũng có gia đình và thời gian hè này ai cũng muốn dành thời gian cho gia đình của mình. Tuy nhiên, vấn đề phát sinh

này rất quan trọng, anh phụ trách chuyên môn mảng này thì anh biết rồi, sẽ rất khó khăn nếu không có sự giúp đỡ của anh. Anh có thể hoãn lại chuyến đi một thời gian không?

Mr MQuiz: Cô nói gì cơ, hoãn á? Tôi trả tiền rồi mà bây giờ không đi thì làm thế nào?

Dự án này anh em mình đã đầu tư rất nhiều công sức, tất cả đã nỗ lực một thời gian dài để có thể chuyển giao cho khách hàng đúng hạn. Nếu không giải quyết được thì bao nhiêu công lao từ trước đến nay đổ sông đổ biển anh ạ.

Mr MQuiz: Nhưng việc tôi nghỉ phép đã có kế hoạch từ hai tháng rồi, giám đốc cũng biết rồi, không thì cô lên cô nói lại với giám đốc đi.

Em cũng đã trình bày với cấp trên rồi và cấp trên cũng bảo em qua ý kiến với anh. Anh em mình cũng chia sẻ với nhau thôi, nhưng việc gia đình thì còn nhiều dịp anh ạ.

Mr MQuiz: Cô có gia đình chưa nhỉ?

Em thì chưa, nhưng mà…

Mr MQuiz: Đó, tôi còn vợ, con này, hai ông bà già nữa này, cùng đi nghỉ chuyến này. Nếu mà hoãn thì vợ tôi sẽ thắc mắc là chắc coi trọng việc cơ quan hơn gia đình. Bao nhiêu năm rồi, bây giờ mới tổ chức được một chuyến đi nghỉ cả nhà.

Em nghĩ là chị nhà sống với anh bao nhiêu năm cũng biết anh là một người ham công việc. Một người ham mê công việc thì những công việc phát sinh thì mình phải giải quyết thôi.

Mr MQuiz: Không có một biện pháp nào khác nữa à. Bây giờ thời buổi văn minh hiện đại đúng không. Laptop có đây, điện thoại đây, tôi sẽ vừa đi nghỉ vừa làm việc vậy.

Anh ơi gấp gáp lắm, chỉ một hai ngày nữa thôi đối tác sẽ nhận sản phẩm rồi. Nếu không dốc tâm dốc sức cũng không được. Anh cố gắng tập trung làm cao điểm một hai ngày, sau đó anh vẫn có thể đi nghỉ cùng gia đình được không ạ?

Mr MQuiz: Thôi được rồi, để tôi về trao đổi với bà vợ xem sao.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp này Hoàng phải đặt mình vào vị trí bạn là cấp trên của người ta, mình phải chủ động, thậm chí có những lúc ý kiến của mình phải mang tính mệnh lệnh. Nhưng tôi thấy Hoàng chưa thể hiện vai trò trưởng nhóm của mình. Trong trường hợp

này, một bên là công ty, một bên là tình cảm gia đình, phải làm sao để họ lựa chọn đặt lợi ích công ty lên trên và nghe theo lời trưởng nhóm của mình. Để cho người ta nghe theo thì việc thuyết phục của Hoàng hơi kém..

GK Hoàng Anh Tuấn: Rõ ràng phần hai này thì tôi thấy bạn Thủy quán triệt vai trò mình là một người trưởng nhóm khá hơn, và nói chung là làm chủ được cuộc nói chuyện. Hoàng có một ưu điểm là khi Mr MQuiz bị thiệt hại về tài chính thì bạn đưa ra một giải pháp khá hợp lý, tôi nghĩ kể cả anh Mr MQuiz cũng sẽ cảm thấy rất được an ủi. Bạn Thủy thì mặc dù biết thế nào Mr MQuiz cũng đưa ra rào cản đấy nhưng bạn lại bỏ qua bằng việc nhấn mạnh vào tầm quan trọng của công việc.

GK Serkha Mundlay: Tôi thực sự nghĩ rằng đây là một tình huống khó, nhưng các bạn đều đã hoàn thành phần thi của mình khá tốt. Tuy nhiên, theo ý kiến của tôi, bạn Thủy có khả năng thuyết phục và xử lý tốt hơn.

GIỮ CÔNG BẰNG TRONG NHÓM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm thiết kế. Nhóm anh ta vừa được cấp phát một chiếc máy ảnh chuyên dụng. Trong nhóm có hai thành viên đều yêu cầu được sử dụng máy ngay, một người phụ trách chụp sản phẩm mẫu và một người phụ trách chụp ảnh khảo sát. Ai cũng khẳng định họ không thể hoàn thành công việc nếu thiếu chiếc máy ảnh và không ai chịu ai. Anh ta phải làm sao?

Thảo Hạnh: Tôi sẽ báo cáo với sếp và tổ chức một cuộc họp để hai người đó cùng nói về công việc của họ. Nếu như ai nói về kế hoạch sử dụng máy ảnh hiệu quả cho công việc tốt hơn thì tôi sẽ giao máy ảnh cho người đó.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu giả sử hai người đó có năng lực làm việc như nhau, công việc quan trọng như nhau, khả năng thuyết phục như nhau, mục tiêu quan trọng như nhau thì bạn sẽ làm như thế nào?

Điều đó chỉ đánh giá được qua quá trình làm việc lâu dài của họ. Tôi sẽ biết ai là người xứng đáng hơn.

Thế là ý kiến chủ quan, cá nhân đóng vai trò quan trọng trong việc ra quyết định?

Chủ quan nhưng tôi đã thông qua người cấp trên, thông qua sếp rồi. Sếp đã tin tưởng giao cho mình trọng trách như vậy thì với tư cách là một trưởng nhóm, mình phải quyết đoán trong việc ra quyết định.

Bạn có nghĩ chỉ vì một cái máy ảnh đưa cho ai mà phải thiết kế ra một cuộc họp và mới sếp dự, như vậy thì có quá không?

Dạ, đây không phải là mời sếp dự, mà chỉ là thông qua sếp thôi.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tức là dựa trên năng lực của mỗi người chứ không phải công việc của họ, đúng không?

Tôi dựa trên năng lực uy tín, cách làm việc có uy tín, mục đích của họ.

Vấn đề ở đây là xử sự công bằng trong công việc, nghĩa là khi bạn chọn giao máy ảnh cho một ai đó là bạn gián tiếp đánh giá người ta thông qua việc này. Vậy bạn có nghĩ là điều này sẽ làm người ta buồn và mất năng lực không?

Dĩ nhiên, họ sẽ buồn. Nhưng có thể nói với họ là có một chương trình khác còn hay hơn…

GK Ngô Thanh Thủy: Ở đây bạn ra quyết định chọn người để giao máy ảnh hay là người để khen thưởng?

Tôi sẽ chọn người nào có kế hoạch, có mục tiêu rõ ràng, làm việc mang lại lợi ích cho công ty để giao máy ảnh. Và dĩ nhiên người đó phải cam kết.

Bạn có giải pháp nào khác ngoài việc chọn ra một trong hai người để giao máy ảnh không?

Tôi chỉ có một giải pháp.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm dự án. Trưởng phòng yêu cầu cô ta lên danh sách và đề xuất mức thưởng sau khi hoàn thành một dự án quan trọng của công ty. Sau khi danh sách được đưa ra, một số nhân viên trong nhóm phàn nàn và phản ứng gay gắt về việc họ phải làm việc rất vất vả nhưng mức thưởng lại chỉ bằng những người làm ít hơn. Cô ta phải làm thế nào?

Phạm Thị Hồng Nhung: Trước tiên, tôi cần phải lắng nghe những kiến nghị của anh chị tôi về cách chấm công của mình đối với dự án này. Sau khi nghe rõ quan điểm thì tôi sẽ nói với họ về cách chấm công của mình. Thứ nhất, có thể anh chị làm việc rất tận tình chăm chỉ nhưng mà

hiệu suất không cao, như vậy sẽ kéo dài thời gian làm việc chứ không phải là khối lượng công việc được giao quá lớn so với nhân viên khác. Nếu sau khi tôi nói như thế này mà họ vẫn không chấp nhận thì tôi sẽ đưa vấn đề đó ra một cuộc họp để mọi người có thể đưa ra ý kiến của mình.

GK Nguyễn Hồng Trường: Vai trò của trưởng nhóm là người đưa ra quyết định đại diện cho nhóm, nhưng ở đây có vẻ như bạn lại làm ngược lại là đưa vấn đề đó ra thảo luận trong nhóm để lấy ý kiến tập thể. Như vậy có phải là đi ngược với nguyên tắc quản lý không?

Quan điểm của tôi lại hơi khác một chút. Theo tôi, một người trưởng nhóm không phải là người đưa ra mọi quyết định trong nhóm mà chỉ là người tập hợp lại ý kiến của mọi người trong nhóm để gửi lên trưởng phòng thôi ạ.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn thấy thiếu sót căn bản của người trưởng nhóm khi đưa ra quyết định đánh giá của mình để gửi lên trưởng phòng là ở chỗ nào?

Người trưởng đã tự đưa ra quyết định khen thưởng và nộp lên cho trưởng phòng mà không thông qua ý kiến tập thể. Chấm công bằng thì không có chuyện gì ở đây, nhưng người trưởng nhóm này đã tạo ra sự phản đối của một số anh chị trong phòng.

Khi tổ chức lại cuộc họp đánh giá này, bạn có công khai xin lỗi mọi người về sai sót của mình không?

Khi đưa vấn đề này ra một cuộc họp thì như vậy đồng nghĩa với việc là mình đã chấm công sai cho mọi người rồi, cho nên tôi không cần phải nói gì hơn nữa mà mọi người đã ngầm hiểu rồi ạ.

GK Ngô Thanh Thủy: Không gì khó khăn bàng việc nói đến vấn đề lương thưởng. Vấn đề khen thưởng là vấn đề sát sườn đối với mỗi cá nhân. Vậy khi vào cuộc họp bạn sẽ làm thế nào để thuyết phục các cá nhân trong phòng của mình?

Trước hết tôi sẽ lấy văn hóa công ty, tinh thần đoàn kết đồng lòng để cùng hoàn thành một công việc, đi đến một cái đích nhất định. Thứ hai tôi sẽ căn cứ vào bản kế hoạch phân công công việc; công việc đã được hoàn thành như thế nào. Và tôi tin mình sẽ thuyết phục được mọi người.

Giả sử trong cuộc họp nhóm đó không ai chịu ai, nghĩa là ở đây có hai phe và không phe nào chịu thừa nhận là mình làm việc kém hiệu quả hơn. Vậy bạn sẽ giải quyết như thế nào?

Tôi sẽ đứng ra phân tích những điểm nào chưa hoàn thành rồi tiếp đó sẽ dựa trên bản phân công công việc cũng như mức độ hoàn thành công việc của mọi người cũng như tâm tư, nguyện vọng của các bên để đánh giá đúng và đưa ra quyết định cuối cùng.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Đối với Hạnh: cách tư duy logic, nhưng cách tư duy quản lý của bạn lại không rõ ràng. Lợi ích công ty nằm ở kết quả của cả hai việc chứ không phải ở riêng cái nào. Nghĩ lại một chút, bạn sẽ thấy là nếu một người có năng lực tốt hơn hẳn, cách sử dụng tốt hơn hẳn nhưng họ chỉ mang về lợi nhuận cho công ty là 10.000 đô-la trong khi đó người có năng lực kém hơn lại mang về cho công ty một dự án trị giá 1 triệu đô-la thì bạn sẽ tính sao? Ở đây chúng ta phải nhìn nhận rõ vấn đề hiệu quả, mục đích cuối cùng của công việc để đưa ra những quyết định cụ thể cho việc phân bổ nguồn lực. Đối với Nhung: tư duy của bạn rất logic trong việc cần phải lắng nghe những ý kiến đóng góp của nhân viên và việc bạn giải thích đến mối quan hệ giữa nỗ lực - hiệu quả là rất đúng. Đôi khi có những người đã rất nỗ lực làm việc nhưng không hiệu quả như những người làm việc ít thời gian hơn nhưng lại có hiệu quả cao hơn. Đến bước này thì bạn đã làm đúng nhưng mà tiếp sau đó bạn lại sai khi họp mọi người lại và đưa ra một quyết định tổng thể, cái đó lại đi ngược lại quy trình quản lý. Vì bạn là một trưởng nhóm, bạn được quyền đề xuất những phương án thưởng cho nhân viên với trưởng phòng. Và trưởng phòng mới là người quyết định chứ không phải bạn. Như vậy nghĩa là bạn có lý do cho những quyết định của mình. Và bạn phải tự tin cho những quyết định của mình.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Với bạn Hạnh, phương án bạn đưa ra khá phức tạp. Tôi nghĩ là trong trường hợp này bạn thấy ai đến đăng kí mượn cái máy ảnh đó thì người đó được nhận và tìm cách kiếm cái thứ 2 cho người kia đây, hay bạn cũng có thể đi ra cửa hàng thuê một cái nữa, nếu như nhu cầu làm việc của 2 người là ngang nhau và đâu nhất thiết là phải đưa vấn đề này ra để đánh giá hiệu quả làm việc của mỗi người. Bạn Nhung thì tôi cho rằng phương án giải quyết của bạn rất có tình có lý.

GK Ngô Thanh Thủy: Trong tình huống này, các bạn phải đưa ra quyết định đúng không? Các bạn là trưởng nhóm thậm chí đôi khi là sếp quản lý nhóm nhỏ thì vẫn phải ra quyết định. Đôi khi mình không thể đưa vấn đề đó ra dân chủ được, đó là những tình huống cấp bách và những tình huống này động đến quyền lợi cá nhân của thành viên. Thứ Năm tuần tới phải quyết định rồi mà bây giờ vẫn còn ngồi đây cãi nhau xem ai là người sẽ dùng cái máy, hay vấn đề lương thưởng của mỗi thành viên không thể mang ra để mà mổ xẻ được. Dân chủ là rất tốt, nhưng tôi nghĩ khi là một trưởng nhóm thì các bạn nên có phong cách của một trưởng nhóm, tức là nên

quyết đoán hơn một chút. Tính quan trọng và cấp thiết của hai vấn đề đó cần được đưa ra cân nhắc và bạn phải là người quyết định cuối cùng. Tình huống của Nhung, bạn đã giải thích rất tốt khi nói là sẽ dựa vào kết quả công việc, nghĩa là bạn có số liệu, và khi có số thì đó là bằng chứng tốt nhất để thuyết phục mọi người.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm Kinh doanh. Mỗi người trong nhóm đều có máy tính riêng. Nhóm anh ta vừa có thêm một thành viên mới. Do nhân viên này đang trong giai đoạn thử việc nên công ty cũng chưa có ý định trang bị thêm máy tính. Anh ta cần thuyết phục một thành viên lâu năm trong nhóm cho nhân viên mới đó sử dụng chung máy tính như thế nào?

Phạm Thị Hồng Nhung: Em chào anh ạ. Tiến độ công việc đến đâu rồi anh?

Mr MQuiz: À, được 90% rồi.

Thế ạ, thế là chỉ còn 10% nữa. Phòng mình sẽ có anh Quang vào để thử việc trong vòng 2 tháng.

Mr MQuiz: Cậu Quang mới về đó à?

Vâng, anh Quang này mới về nên phòng nhân sự chưa điều chỉnh cấp cho anh ấy máy tính, nên em có ý kiến là anh để cho anh ấy dùng chung máy tính tạm thời với anh nhé.

Mr MQuiz: Sao lại là tôi? Trong phòng có bao nhiêu người cơ mà.

Dạ, vì anh làm việc bên phòng kinh doanh, như vậy thì đi ra ngoài nhiều, sử dụng ít máy tính. Tạm thời cứ để cho anh Quang dùng chung máy tính với anh nhé.

Mr MQuiz: Ít lại là chuyện khác. Nhưng mà có rất nhiều thông tin kinh doanh. Mà cậu ta có biết về máy tính không?

Dạ có ạ.

Mr MQuiz: Đấy, như vậy còn vấn đề account, tài khoản, password nữa, bí mật thông tin nữa, rất lằng nhằng.

Anh ơi, nhưng một máy tính mình có thể sử dụng nhiều account khác nhau ạ. Em sẽ nhờ bên bộ phận IT nữa mà…

Mr MQuiz: Mất thời gian lắm.

Anh à, anh cố giúp anh Quang này đi, sau này khi chuyên môn của anh ta vững chắc rồi thì công việc kinh doanh của anh có lẽ cũng nhàn hơn. Anh ta có thể giúp chia sẻ công việc với anh.

Mr MQuiz: Anh ta có họ hàng gì với em không?

Trời sao anh hỏi thế. Đây là công việc mà anh. Hơn nữa đây là do phòng nhân sự điều chỉnh chứ đâu phải do em.

Mr MQuiz: Thì anh cứ hỏi thế. Thế em có cảm tình gì với cậu ta không?

Dạ không.

Mr MQuiz: Máy tính của em, em đưa cho cậu ta dùng là tiện nhất đỡ phải phiền ai cả. Em là trưởng nhóm em phải chịu trách nhiệm, thì phải làm gương mẫu đầu tàu chứ.

Dạ, như thế thì không được. Vì em là một trưởng nhóm, em phải ngồi văn phòng cả ngày để check mail, như vậy thì không tiện.

Mr MQuiz: Tôi thấy các anh chị trẻ bây giờ... Tôi bây giờ thì nhiều tuổi rồi, thế có định đẩy tôi đi không?

Không, làm sao thế được.

Mr MQuiz: Thì bây giờ lấy máy rồi sau lấy các thứ này thứ nọ, thì đẩy tôi vào tình huống khó quá còn gì?

Mr MQuiz: Đây không phải là đẩy mà là chia sẻ trách nhiệm, công việc.

Mr MQuiz: Bây giờ lấy máy rồi lấy nốt chỗ, như vậy là xong.

Không thể nói như vậy được. Anh đã theo công ty từ những ngày đầu thành lập và là người có kinh nghiệm, vì vậy mà chúng em tin tưởng giao anh Quang cho anh kèm cặp. Đây cũng là ý kiến của ban giám đốc công ty.

Mr MQuiz: Trưởng nhóm đã áp đặt như vậy rồi thì chấp nhận thôi.

Đâu phải là áp đặt anh. Nếu như là áp đặt thì sẽ có văn bản gửi xuống chứ không có cuộc nói chuyện ngày hôm nay. Anh đồng ý rồi, đúng không ạ?

Mr MQuiz: Ừ, đành vậy.

= = = =

Thảo Hạnh: Chào anh.

Mr MQuiz: Chào trưởng nhóm.

À, hôm nay em đến đây có một số việc nhỏ. Anh ạ, trong nhóm mình ai cũng có một chiếc laptop riêng, nhưng đợt này có một anh nhân viên thử việc mới vào công ty. Công ty chưa thể trang bị máy tính cho anh ta được vì công việc nên em đề nghị là anh sẽ sẽ dùng chung laptop với anh ta. Như vậy thì sẽ tốt hơn, đúng không? Vì công việc mà.

Mr MQuiz: Sao lại là mình, có bao nhiêu người...

Dạ, vì người đó rất kính trọng anh, đã đi theo anh bao lâu rồi, giờ vào công ty lại chỉ muốn làm việc với anh thôi, học hỏi kinh nghiệm từ anh.

Mr MQuiz: Mình bây giờ đã có tuổi rồi mà các bạn cứ dồn mình vào tình huống khó khăn thế à. Thế bây giờ bao nhiêu người trẻ cần tương trợ lẫn nhau, mình thì già rồi, đi lại chậm chạp, không thích chung chạ.

Không phải vì công việc của họ phù hợp và cũng phù hợp với anh. Trước kia đã có một số người trẻ vào công ty, anh từng hướng dẫn họ, vậy thì bây giờ anh cố giúp bạn này đi.

Mr MQuiz: Nhưng máy tính mà người nọ với người kia dùng chung lằng nhằng lắm, còn nhiều thông tin số liệu bí mật như vậy, còn phải giữ kín bí mật cho công ty.

Em sẽ bảo mật cho anh, em sẽ bảo đảm.

Mr MQuiz: Thế sao trưởng nhóm không gương mẫu cho họ dùng chung đi.

Không phải, vì công việc của anh ta phù hợp với anh.

Mr MQuiz: Thế là phù hợp nên mới đẩy sang à?

Nhân viên mới sẽ biết ơn anh.

Mr MQuiz: Hay là để anh ta thay nốt phần việc của mình cho xong luôn?

Anh ta phụ trách một phần, anh phụ trách một phần.

Mr MQuiz: Thôi ép thì đành chịu thôi.

Không ép đâu. Anh đừng lo.

Mr MQuiz: Đành vậy.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Tôi thấy Nhung là người thuyết phục Mr MQuiz tốt hơn. Gần như mỗi rào cản đưa ra đều được bạn giải quyết một cách ổn thỏa, hợp lý. Ngay khi Mr MQuiz đưa ra những lý do thoái thác giữ lại cái máy, bạn đã nhắc nhở ngay ai là trưởng nhóm, ai là nhân viên, và bạn nhắc rất khéo léo. Hạnh có những lập luận rất tốt, cách đưa vấn đề khá là tốt. Tuy nhiên bạn có nhược điểm là không trả lời được một vài tình huống khó, đặc biệt là tính bảo mật. Bạn đưa ra ý tưởng là bạn sẽ bảo lãnh. Tôi nghĩ tình huống này không thực tế. Vì không ai dám bảo lãnh về việc bảo mật thông tin cả, đặc biệt với một nhân viên mới vào. Làm như vậy thì bạn đang mạo hiểm với chính sự nghiệp của mình, quyết định là không ổn, trong khi bạn hoàn toàn có thể xử lý dễ dàng bằng những biện pháp kĩ thuật.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Cả hai bạn đều vượt qua tình huống này và đều có những nỗ lực rất tốt. Đặc biệt, bạn Nhung có cách giải quyết rất tốt, linh hoạt. Đó là có cương có nhu, vì vậy mà sức thuyết phục rất tốt. Còn Hạnh cũng rất lanh lợi trong việc thuyết phục này.

GK Ngô Thanh Thủy: Về phía bạn Hạnh, bạn có lý. Tôi đồng ý với bạn là trưởng nhóm thì phải quyết đoán. Nhưng trong trường hợp này, bạn đã hơi quá quyết đoán, bạn hơi thiếu yếu tố tình cảm. Cái tình ở đây là gì? Đó là việc anh nhân viên kia dẫu sao cũng là có tuổi, một người có kinh nghiệm lâu năm cũng là một người gắn bó với công ty. Đồng thời, với tự ái cá nhân thì sự xuất hiện của lớp trẻ nhiều cũng khiến anh ta nghĩ rằng biết đâu mình đã hết thời. Tôi chưa thấy thỏa mãn với cách thuyết phục đó.

BỊ COI LÀ THIÊN VỊ

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nam trưởng nhóm. Trong nhóm có một thành viên nữ sức khỏe hơi yếu, đã có gia đình và con nhỏ nên anh ta thường ưu ái nữ nhân viên này hơn so với các nhân viên khác. Các thành viên trong nhóm cho rằng anh ta thiên vị và trình bày chuyện này với trưởng phòng. Anh ta phải làm thế nào?

Quốc Thắng: Tôi thấy trong nhóm này toàn nữ, do vậy có thể rất dễ thông cảm. Vì vậy, tôi gặp

mọi người một cách rất thân mật và nói rõ lý do tại sao tôi lại luôn thiên vị cô Hoài, và nói với mọi người nếu họ có những khó khăn tương tự thì công ty cũng sẽ hỗ trợ họ giống như cô Hoài đó.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu như có quan niệm là thiên vị cũng không có gì là xấu, chẳng thà thiên vị một người làm được việc còn hơn đi tìm sự công bằng ở những người không chú tâm làm việc mà lại cứ đi nhìn ngang nhìn ngửa. Bạn có đồng tình với quan điểm đó không?

Tôi không đồng tình với quan điểm đó. Vì trong một nhóm gồm nhiều thành viên cùng làm việc với nhau, nếu thiên vị thì sẽ phá vỡ nhóm đó. Anh phá vỡ nhóm đó thì anh không thể là một trưởng nhóm tốt.

GK Ngô Thanh Thủy: Thế những thành viên khác nói rằng tôi không có con nhỏ nhưng tôi có bố mẹ già, gia đình tôi thường xuyên kêu ca rằng tôi đi làm về quá muộn... Ai cũng nêu lý do cá nhân như vậy thì bạn sẽ nói sao?

Tôi nghĩ rằng, mỗi người đều có những hoàn cảnh riêng. Quan trọng là mình xét hoàn cảnh đó đặc biệt hay không đặc biệt. Trong trường hợp này thì con nhỏ chỉ có mẹ có thể chăm sóc được chu toàn thôi.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn có thể nghĩ ra một quy định nào đó ngoài nói chuyện không?

Trong trường hợp này, ta không nên áp dụng chế tài bởi đây là vấn đề tình cảm. Giả sử đây là một nhân viên viên tốt mà mình không thông cảm thì sớm hay muộn công ty sẽ mất đi những nhân viên giỏi.

Tình huống 2:

Tình huống của một nữ trưởng nhóm. Nhóm cô ấy có một thành viên chăm chỉ, làm việc nhiệt tình nên cô ấy quý mến và cũng hay hỏi han, giúp đỡ cũng như dành nhiều thiện cảm cho cậu ta hơn. Các thành viên trong nhóm nói thẳng là cô ấy thiên vị nhân viên đó, cô ấy phải làm thế nào?

Phương Anh: Tôi sẽ tổ chức một cuộc họp nhóm và nói rõ với những thành viên trong nhóm về lý do tại sao mình lại chọn Mạnh đi học lớp huấn luyện ở nước ngoài. Căn cứ trên năng lực cũng như những khả năng nguyện vọng của các bạn muốn đi học trong tương lai thì tôi thấy khóa học này phù hợp với Mạnh nhất. Tôi cũng sẽ rút kinh nghiệm cho những lần sau là khi đưa ra một quyết định cho bạn nào đó đi học bồi dưỡng thì nên đưa ra thảo luận trước với các đồng nghiệp trong nhóm để tránh hiểu lầm.

GK Nguyễn Hồng Trường: Theo bạn thì những người nhân viên này đang suy nghĩ về sự công bằng hay có đố kị trong lòng?

Theo tôi thì sự đố kị đó cũng một phần là do bản thân mình và tôi không hạn chế việc góp ý kiểu đó nhưng góp ý như vậy thì cũng thân thiết quá.

GK Ngô Thanh Thủy: Theo bạn thì thái độ làm việc chăm chỉ nhiệt tình của Mạnh có thể hiện cậu ta là người có năng lực tốt hay không?

Theo tôi nghĩ thì thái độ làm việc chăm chỉ như vậy chưa nói lên được năng lực làm việc của cậu ta mà thể hiện cậu ta là một người có sự nhiệt tinh với công việc.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn có lường trước được phản ứng của Mạnh không, khi mà bạn cử cậu ta đi học?

Tôi sẽ từ từ giãn bớt sự quan tâm đối với Mạnh. Có thể cũng khen ngợi Mạnh nhưng với một cách khác, công khai hơn và minh bạch hơn.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Hai bạn đều có cách xử lý tương tự nhau: nói chuyện với tất cả các thànhviên trong nhóm, nói rõ rại sao lại như vậy hay không như vậy. Có vài điểm hay trong phần thi của bạn Phương Anh. Có thể nói thêm là bạn không thể đi tìm sự công bằng chỉ qua một khóa học. Có đến 5 - 6 nhân viên mà chỉ có 1 người được đi thôi, do đó cần có thước đo: hiệu quả chính là sự công bằng. Tương tự, trường hợp của bạn Thắng, nếu người ta có thắc mắc thì mình phải giải thích cho họ, thật ra ở đây không có vấn đề gì lớn, chỉ là vì bạn không có sự truyền đạt thông tin tốt hơn đến với họ trước khi xảy ra những sự cố như vậy.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn Phương Anh có ý kiến mà tôi thấy hơi khác quan điểm của mình. Bạn nghĩ rằng để thể hiện sự không thiên vị thì giảm không nói chuyện cá nhân mà tất cả mọi chuyện nên nói công khai. Liệu có phải tất cả mọi chuyện đều có thể đem ra công khai hết được không? Bạn Thắng có giải pháp cũng rất tốt, nhưng tôi nghĩ rằng nếu cách diễn đạt của bạn tốt hơn thì sẽ có sức thuyết phục cao hơn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Các bạn cần lưu ý đến phản ứng của nhóm cũng như phản ứng của người được ưu tiên đi học. Liệu họ có lạm dụng quá không? Không nên chỉ dừng lại ở nói chuyện mà phải đưa ra được một quy định, quy chế, công bố bắt đầu từ hôm nay, những ai có con nhỏ thì được ưu tiên. Phải có những giải pháp cụ thể, mang tính lâu dài.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Một trưởng nhóm bán hàng được công ty cử đi học ở nước ngoài 3 tháng, và anh ta tiến cử một người tạm thời thay thế vị trí của mình. Theo đánh giá của anh ta, tuy mới tham gia nhóm mới nửa năm nhưng người này rất có năng lực chuyên môn và tư duy quản lý. Tuy nhiên, trưởng phòng lại cho rằng anh ta thiên vị vì đó là người bạn rất thân của anh ta, do anh ta giới thiệu vào làm. Anh ta sẽ thuyết phục trưởng phòng như thế nào?

Phương Anh: Em chào anh ạ. Dạo này trông anh phong độ quá.

Mr MQuiz: Phương Anh à. Chúc mừng nhé. Sắp được đi học rồi...

Dạ, em mong là sau đợt đi học ở nước ngoài này, em có thể đóng góp nhiều hơn cho công ty. Trong thời gian em đi học thì vị trí trưởng nhóm của em không thể trống được. Vừa rồi, chúng em đã họp nhóm và thống nhất cử bạn Lan, dù mới làm được 6 tháng thôi nhưng rất có năng lực và khả năng quản lý, lên làm quyền trưởng nhóm trong thời em đi học. Em rất mong sẽ có được sự đồng ý của anh ạ.

Mr MQuiz: Lan thì mới vào. Hường, Tuyết, Thắng cũng đều có kinh nghiệm, chỉ kém em có chút xíu thôi.

Ngoài việc có năng lực, Lan có còn tư duy lãnh đạo và đợt vừa rồi Lan cũng đưa ra đề xuất quản lý nhóm rất hữu hiệu, anh cũng như giám đốc đã hết lời khen ngợi đấy thôi. Bạn ấy có thể điều hành nhóm trong thời gian em đi công tác để đạt hiệu quả tốt.

Mr MQuiz: Em nên nhớ mình cần thực tế. Anh đang cần người thực tế chứ người thông minh thì nhiều lắm.

Vâng. Anh cũng thấy là trong thời gian vừa qua, đề xuất của Lan được ứng dụng vào thực tế, và vừa rồi Lan đã phát triển được hệ thống phân phối ở Miền Trung. Em nghĩ Lan đã thể hiện được năng lực.

Mr MQuiz: Kết quả thì chưa đủ vì anh đã xem qua năng lực của cô ấy rồi. Anh thấy trước khi làm việc với chúng ta thì cô ấy đã quản lý ai bao giờ đâu.

Nếu anh không cho bạn ấy cơ hội thì làm sao bạn ấy thể hiện được năng lực của mình, làm sao có kỹ năng quản lý nhóm.

Mr MQuiz: Nhưng mà em cũng chủ quan cho rằng mọi người đều thống nhất cho Lan làm trưởng nhóm.

Thì chúng em đã có một cuộc họp, các thành viên trong nhóm biểu quyết thống nhất để Lan làm trưởng nhóm rồi ạ.

Mr MQuiz: Chắc em nói là chính đúng không? Em đưa ra ý kiến rồi biểu quyết, em là người áp đặt đúng không?

Không ạ. Nếu em là người áp đặt thì các bạn đã không ủng hộ em trong thời gian vừa qua như vậy.

Mr MQuiz: Nghe nói trước đây hai người đã thân thiết, em còn giới thiệu bạn em vào đây. Bây giờ em lại đề nghị bạn em vào vị trí này.

Em nghĩ là từ trước đến giờ công ty vốn quan tâm đến năng lực cá nhân của mọi người, và tạo cơ hội để mọi người phát triển nên em không quan tâm Lan có phải là bạn thân của em hay không. Em giới thiệu Lan vào công ty vì bạn ấy có những năng lực phù hợp với công ty mình, có thể đóng góp cho sự phát triển của công ty chứ không phải vì Lan là bạn thân của em ạ.

Mr MQuiz: Em đã nói vậy thì anh đành phải đồng ý thôi.

= = = =

Quốc Thắng: Dạ, em chào anh.

Mr MQuiz: Chúc mừng cậu.

Mấy hôm nay em bận quá. Đang lo vụ ai thay thế em trong thời gian em đi nước ngoài 3 tháng để dự tập huấn đó anh.

Mr MQuiz: Được đi rồi thì cứ đi thôi.

Không anh ạ. Trước khi đi mình phải chu toàn mọi việc đã anh ạ. Anh biết anh Tùng, bữa em phỏng vấn vào làm cho công ty mình, Tùng đã làm việc được 6 tháng đó anh. Anh thấy sao ạ?

Mr MQuiz: Tùng à? Cũng hoàn thành nhiệm vụ, kết quả thì cũng được.

Dạ. Trong quá trình làm việc, anh ấy có quan hệ rất tốt với nhóm nên em đã bàn với anh em trong nhóm rồi. Sẽ để anh Tùng làm trưởng nhóm thay em trong thời gian em đi công tác.

Mr MQuiz: Thế còn Thanh, Huệ? Mấy người đó đều có kinh nghiệm, tốt cả. Cử những người đó cho yên tâm. Tùng thì mới có 6 tháng.

Dạ mới có 6 tháng nhưng Tùng trội hơn, anh ấy được sự tín nhiệm của mọi người trong phòng đó anh.

Mr MQuiz: Mình xem hồ sơ của Tùng rồi. Công việc thì được nhưng mà kinh nghiệm quản lý chưa có. Quản lý đòi hỏi kinh nghiệm.

Em đã tính đến vấn đề đó rồi. Trước khi vào làm công ty mình thì anh Tùng cũng đã làm trưởng nhóm cho một công ty. Trong quá trình theo dõi em thấy anh Tùng làm việc rất hiệu quả.

Mr MQuiz: Cậu bảo cậu xin ý kiến mọi người nhưng mình nghĩ cậu có ý kiến áp đặt mọi người, hoặc cậu chủ quan. Chắc gì mọi người đã đồng ý để Tùng làm trưởng nhóm thay cậu.

Dạ không. Về việc này, em không can thiệp sâu đâu. Trong cuộc họp, em để mọi người thảo luận rất dân chủ.

Mr MQuiz: Hình như Tùng và cậu là bạn rất thân đúng không… Cậu ta đã nhờ cậu giới thiệu vào công ty. Bây giờ cậu lại đề bạt cậu ta làm trưởng nhóm. Như vậy có mang tiếng không?

Tùng là người đáng tin cậy anh ạ.

Mr MQuiz: Bạn thân thì tin cậy rồi.

Có thể bạn thân thì hiểu nhau hơn. Khi làm việc, dù sao thì em cũng là cấp trên, em biết năng lực của từng nhân viên mà. Trong quý vừa rồi, doanh số bán hàng tăng rất nhiều, mà nó lại tập trung chủ yếu ở mảng của anh Tùng đó anh. Khách hàng cũng rất hài lòng từ khi có anh Tùng về đó anh. Các nhân viên trong nhóm cũng rất tín nhiệm Tùng.

Mr MQuiz: Nếu cậu không thiên vị thì mình cũng nhất trí thôi.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Ở vòng 1, tôi không thấy sự khác biệt lớn nào, chỉ khác cách diễn đạt thôi. Sang vòng 2, tôi thấy sự sắc sảo của Phương Anh được thể hiện rõ hơn nữa. Phương Anh để lại được nhiều ấn tượng hơn bạn Thắng. Ví dụ, Phương Anh đã có những đề đạt của mình và còn nói đến tư duy lãnh đạo. Điều này rất quan trọng. Đôi khi nó còn bù đắp cho những thiếu sót trên thực tế. Bạn cũng có được những nhận định, đây không phải là bạn thân

mà là vì công việc, bạn chỉ giới thiệu người bạn thân này vì cô ta có năng lực chứ không phải vì điều gì khác.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi đánh giá cao phương án xử lý của 2 bạn. Các bạn đã thể hiện bản lĩnh của một trưởng nhóm. Tuy nhiên, đúng là Phương Anh thể hiện sắc sảo hơn, diễn đạt lưu loát hơn. Có thể đó là lợi thế của phụ nữ, sắc sảo nhưng không thể hiện sự áp đặt với cấp trên. Tôi thích chi tiết nếu như chúng ta không có kinh nghiệm quản lý mà không bắt đầu từ bây giờ thì đến bao giờ mới có được kinh nghiệm. Còn bạn Thắng, tôi rất thích sự chân thành của bạn. Bạn đánh giá cao chữ tình cả trong vòng 1 và vòng 2. Chỉ có điều, bạn nên diễn đạt mạch lạc rõ ràng hơn để bài thuyết trình của bạn sẽ có sức thuyết phục cao hơn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Tôi góp ý thêm là hai bạn có thể đưa ra những bằng chứng thuyết phục hơn cho người trưởng phòng. Người bạn cần có thể đưa ra một kế hoạch phát triển nhóm rõ ràng. Tất nhiên, đây là một tình huống giả định là người trưởng phòng nghe các bạn nói và bị thuyết phục ngay, chứ trên thực tế tôi nghĩ anh ta sẽ gặp cậu kia trao đổi xem anh ta dự định sẽ làm trưởng nhóm thế nào đã rồi mới quyết định, chứ không chỉ nghe các bạn nói. Các bạn nên nói đến kế hoạch làm việc của anh bạn kia trong thời gian tới thì sẽ thuyết phục hơn.

KHI NHÂN VIÊN YÊU SÁCH

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm bán hàng. Trong nhóm của anh ta có một thành viên chủ lực, làm việc rất tốt, nhưng cô ta lại muốn chuyển sang một nhóm khác. Khi trò chuyện, cô ta yêu cầu nếu muốn cô ta ở lại, phải cấp laptop và điện thoại di động để làm việc. Đó là những điều mà trưởng nhóm bên kia đang hứa cho cô ta. Anh trưởng nhóm này phải làm thế nào?

Trần Thị Thùy Anh: Trước hết tôi sẽ tìm hiểu ngân sách của công ty, nếu công ty có khoản phục vụ cho các nhóm mua laptop thì tôi sẽ cố xin ngân sách của công ty. Nếu tôi có laptop, tôi sẽ mang đi để phục vụ cho công việc. Phương châm của tôi là đáp ứng những nhu cầu chính đáng phục vụ cho công việc.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Nếu cô ta không bằng lòng, cô ta chuyển sang nhóm khác, nhóm bạn không đạt doanh số thì bạn sẽ làm như thế nào?

Tôi đã thuyết phục mà cô ấy chuyển đi thì đành để cô ấy đi, đồng thời thuyết phục các thành viên khác và bản thân mình cố gắng hơn.

GK Hoàng Anh Tuấn: Còn điện thoại, chẳng lẽ bạn cũng định đưa điện thoại của bạn cho cô ta?

Tôi nghĩ cô ta đã có điện thoại, cái đó chỉ là yêu sách thôi.

Bạn thấy trình độ và thái độ của nhân viên điều gì quan trọng hơn?

Cả hai đều quan trọng ạ.

GK Phạm Hồng Hải: Theo bạn một nhân viên có quyền yêu cầu với cấp trên mình không?

Theo tôi là có. Nếu yêu cầu đó hợp lý.

Trong trường hợp nào là chính đáng và trong trường hợp nào là quá đáng?

Chính đáng là công ty có thể đáp ứng được những yêu cầu liên quan đến công việc, và ngược lại.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm. Trong nhóm của anh ta có một nhân viên IT là thành viên chủ chốt, có vai trò quyết định tới thành công của dự án và không thể thay thế. Anh này đưa ra những yêu sách về việc phải cho mình làm việc thời gian tự do, và độc lập, không bị kiểm soát. Nhưng công việc của nhân viên IT đó lại liên quan đến công việc của các thành viên khác trong nhóm, nếu anh ta đồng ý cho nhân viên đó làm việc thời gian tự do thì sẽ ảnh hưởng đến kết quả của thành viên khác. Anh ta phải làm thế nào?

Lưu Quyền: Tôi sẽ thông cảm cho công việc IT, sẽ thuyết phục người nhân viên này để anh ta thấy mình đang làm dự án chứ không phải làm việc như một dân IT bình thường. Tôi sẽ khuyến khích anh ta đầu tư thời gian làm việc cùng nhóm.

GK Hoàng Anh Tuấn: Vậy nếu nhân viên khác thấy bạn dễ tính họ cũng xin có thời gian làm việc linh động thì sao?

Tôi sẽ xem xét công việc cụ thể của từng người.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn nói cho phép những công việc quan trọng sẽ làm ở nhà nhưng nếu cậu ấy lạm dụng thì sao?

Tôi sẽ theo dõi sát sao.

Giả sử sau khi tìm hiểu thấy cậu ta lạm dụng thật?

Tức là nhân viên này không có thiện chí? Vậy thay thế là phương án tốt nhất.

Vậy sao không cho cậu ta một cách thức làm việc riêng, tức là bình thường cậu ta có thể làm việc ở nhà, nhưng khi nhóm cần thì cậu ta phải có mặt.

Tôi sẽ thiết lập giờ làm việc riêng tùy công việc.

Nếu phương án đó trái với nội quy công ty?

Tôi sẽ giải thích với cấp trên sao cho có phương án đảm bảo công việc và sức khỏe của nhân viên. tôi nghĩ lãnh đạo sẽ thông cảm.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn Lưu Quyền cần ngăn chặn hành động này ngay từ đầu kẻo sau thành thói quen, có xu hướng thái quá. Bạn cần áp đặt trong trường hợp này. Bạn Thùy Anh cần cứng rắn hơn, có thể gặp trưởng nhóm của nhóm khác để thống nhất cách thức làm việc.

GK Phạm Hồng Hải: Mục tiêu của chúng ta là phải thuyết phục người tài, tuy nhiên không có nghĩa là đáp ứng mọi yêu sách của họ. Chúng ta là cấp trên nên có thể dựa vào quyền lực của mình và các quy định của công ty, đó là kỉ luật lao động. Thứ hai, trong một nhóm cần có sự đồng lòng.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn Lưu Quyền biết cách giúp nhân viên cảm thấy hưng phấn hơn và làm việc tích cực. Bạn Thùy Anh chưa sáng tạo để có thể giữ chân nhân viên này. Hãy nhìn vào doanh số mà người nhân viên này đem lại, dĩ nhiên người giỏi nhất phải được ưu tiên. Hãy dựa vào thành tích này để thuyết phục cấp trên.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Vì yêu cầu công việc rất gấp, lại phát sinh nhiều nên một trưởng nhóm dự án phải tổ chức cho nhóm làm thêm giờ trong một thời gian khá dài. Tuy nhiên, đến khi sắp hoàn thành dự án thì một nhân viên “lão làng” trong nhóm tỏ ra mệt mỏi, không cố được nữa và không muốn tiếp tục làm ngoài giờ nữa. Trưởng nhóm phải làm gì để người nhân viên đó cố gắng nỗ lực làm nốt công việc theo đúng kế hoạch?

Lưu Quyền: Chào anh, công việc nhiều quá phải không anh. Anh cố gắng thêm vài ngày nữa nhé.

Mr MQuiz: Sức khỏe không cho phép nữa, mệt lắm.

Vậy em sẽ giảm bớt thời gian ở lại cho anh.

Tôi không có thời gian chăm sóc gia đình, vợ dỗi, con cái bỏ bê không dạy dỗ.

Vậy em sẽ gọi điện thoại đến nhà nói công việc nhiều, chị thông cảm. Mình đã cố gắng cả thời gian dài, giờ không làm nữa thì rất tiếc.

Tại sao có bao nhiêu cách giải quyết mà cứ bắt nhân viên cố gắng?

Em đã giảm bớt thời gian cho anh rồi.

Thì cũng để cho chúng tôi nghỉ ngơi chứ. Sao anh không đề nghị sếp ra thêm thời hạn cho dự án hoặc xin thêm người đi?

Sao mình không dồn nốt xong mình nghỉ, bên giám đốc sẽ hài lòng mà mình cũng hoàn thành mục tiêu.

Nếu ép quá thì tôi xin ra khỏi nhóm, không làm nữa.

Dự án rất cần anh, giám đốc luôn ghi nhận nỗ lực của nhân viên trong giai đoạn khó khăn. Em sẽ gọi cho chị nhà để chị ấy thông cảm và động viên anh.

Vậy thì cố thôi chứ biết làm thế nào.

= = = =

Thùy Anh: Công việc nhiều quá, anh có khỏe không?

Mquizz: Cô nhìn thì biết.

Công việc nhiều tụi em cũng rất mệt mỏi nhưng đành phải cố vì sắp hoàn thành rồi anh ạ.

Tôi về thôi, sức khỏe chỉ có mức độ.

Em đã đề xuất với sếp tính lương gấp đôi khi làm overtime và mua đồ ăn thêm cho có sức làm việc.

Vấn đề là còn vợ tôi, nó bảo anh dọn đến cơ quan mà ở, con cái thì không chăm sóc.

Em định đến nói chuyện với chị để chị thông cảm.

Làm gì thì làm cũng phải cho nhân viên có thời gian phục hồi sức lực chứ. Sao chị không đề nghị sếp thêm thời hạn cho dự án hoặc xin thêm người đi.

Khách hàng họ không đồng ý, nếu không cố gắng thì công sức cả tháng qua đổ đi hả anh?

Để cô với các bạn khác làm, tôi thôi.

Chị trưởng phòng nói sếp sẽ thưởng cho nhóm mình đi nghỉ mát khi dự án hoàn thành.

Được rồi, vậy tôi cố.

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Thùy Anh mào đầu hơi trầm, dùng một số từ tiêu cực hỏi về sức khỏe, mệt mỏi… làm cho cuộc nói chuyện trầm xuống, vẻ mặt cần tươi vui hơn để phù hợp với hoàn cảnh đang động viên.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi lại thấy hơi khác. Khi đến gặp người ta mà vẻ mặt cứ hơn hớn, anh trẻ lẽ nào anh chẳng khỏe, người ta già cả công việc mệt mỏi. Thùy Anh tỏ ra chia sẻ hơn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn Thùy Anh cần có thái độ khác khi kết thúc cuộc trò chuyện, cần quyết liệt hơn. Nói chung tôi cho rằng hai bạn đều đã xử lý tốt.

CHUYỆN CHUNG, CHUYỆN RIÊNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng phòng IT. Việc của công ty quá nhiều nên một nhân viên nữ tên Tú, do có năng lực nên gần một tuần nay, hôm nào cũng phải ở lại công ty tới 22, 23 giờ để làm thêm giờ, để chồng và con phải ăn cơm nhà ông bà. Chồng cô ta tỏ ra khó chịu và tìm đến bạn để trao đổi, nói sẽ cho vợ nghỉ việc nếu tình trạng này vẫn tiếp tục. Bạn sẽ xử lý thế nào?

Triệu Văn Dương: Tôi vẫn áp dụng chế độ làm việc như cũ, nhưng sẽ trực tiếp làm cùng nhân viên, rút ngắn bớt thời gian làm thêm giờ của họ để họ có thể về nhà sớm hơn. Mặt khác, vận động một vài người đảm nhiệm thêm một số phần việc của cô nhân viên này, hạn chế đến mức tối đa những công việc làm thêm của những phụ nữ đã có gia đình.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Liệu bạn có thể làm điều gì đó rõ ràng hơn hoặc có cách giải quyết nào với anh chồng của cô Tú này không?

Thực ra đây là công việc của công ty và tiến độ của dự án bắt buộc phải như vậy nên tôi sẽ không dùng những hình thức gì đấy để giải thích với chồng. Và có thể là cắt giảm giờ làm thêm của cô Tú này đến một mức nào đó anh chồng có thể chấp nhận được. Tôi sẽ nói chuyện với cô Tú để cô ấy giải thích rõ hơn với chồng những lúc công ty có những dự án cần làm thêm giờ để chồng chuẩn bị trước.

Như đoạn phim nói thì vai trò của cô Tú rất quan trọng, nếu cô ta nghỉ thì dự án sẽ bị chậm lại. Nếu như bạn bảo thôi từ ngày mai cô ta chỉ phải làm việc đến 7, 8 giờ rồi về nhà, như vậy chứng tỏ hồi xưa mình sử dụng nhân viên không hiệu quả?

Tôi có thể đào tạo một vài người có thể làm việc thay cô Tú, và trong lúc chưa đào tạo kịp thì tôi sẽ làm trực tiếp một số công việc để tạo điều kiện giúp cô Tú có thể về nhà sớm hơn một vài tiếng so với thông thường.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Theo bạn, vì sao mà trưởng nhóm không thể bố trí công việc trong 8 giờ làm việc kia mà lại phải làm thêm (dù đó là dự án khẩn cấp), và việc tổ chức làm thêm đó có luôn luôn kéo dài để gây ra một sự ảnh hưởng đối với gia đình hay không?

Nếu công việc nào cũng phải làm thêm giờ kéo dài như vậy thì có lẽ ai cũng bỏ cuộc. Ngày nào cũng phải làm thêm thế, bản thân tôi là trưởng nhóm tôi cũng không đồng ý.

Thế thì giải pháp của bạn là làm thêm phần việc thay cho cô Tú hay đào tạo một số người khác để thay thế cho công việc đó liệu có khả thi hay không?

Có thể khả thi vì sau một thời gian dài, tôi sẽ có một đội ngũ kế cận hoặc một đội ngũ có thể sẵn sàng người này thay thế người kia mà không thiếu hụt nhân sự. Ví dụ như cô Tú không làm việc ở công ty nữa thì lúc đó nhóm của tôi gần như sẽ không bị ảnh hưởng.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trưởng phòng ở công ty A. Một nhân viên tên Châu trong phòng vì tình hình sức khỏe không được tốt nên gần đây phải nghỉ làm nhiều, ảnh hưởng đến công việc chung của cả nhóm. Sau khi cân nhắc, bạn đã nói chuyện với cô nhân viên này, và quyết định để Châu nghỉ ngơi thêm, không tham gia vào dự án này, khiến Châu suy sụp tinh thần. Mẹ của nhân viên này đã tới gặp bạn nói chuyện, và hi vọng bạn tiếp tục để Châu tham gia. Bạn sẽ giải quyết như thế nào?

Lương Thúy Thuận: Tôi sẽ phân tích để mẹ cô nhân viên đó hiểu rằng đây là làm việc theo nhóm, một cá nhân có ảnh hưởng đến kết quả làm việc của cả nhóm. Vì vậy nên tách rời công việc và tình cảm. Nhưng việc tôi không sử dụng cô nhân viên đó nữa sẽ làm ảnh hưởng đến tinh thần của cô ta, nên tôi sẽ quyết định vẫn cho cô Châu này tham gia dự án lần này nhưng rút bớt phần việc và cho cô ta tham gia với tư cách để học hỏi. Khi cô ấy khỏe trở lại sẽ có thể tiếp tục công việc như bình thường. Đồng thời, tôi phân tích cho Châu hiểu không phải không tham gia dự án này thì mãi mãi không được tham gia, mà còn rất nhiều dự án khác nữa, nếu cô ấy còn cố gắng và còn đam mê.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Khi bạn đề xuất cho cô ta tạm nghỉ, thay vì cô ta ngồi thuyết phục bạn thì cô ta về nhà, nhờ mẹ cô ta đến giải quyết. Bạn đánh giá như thế nào về một nhân viên như vậy?

Thật ra trong công việc nếu để cho mẹ đi can thiệp vào thì tôi nghĩ không nên. Nhưng việc này làm bạn ấy sốc, nên mẹ bạn ấy phải tham gia. Nếu qua thực tế tôi thấy cô ấy không có khả năng thì không thể tiếp tục can thiệp được như thế.

GK Lê Kim Giang: Bạn là trưởng phòng, và cô kia thuyết phục bạn tiếp tục cho làm việc, nhưng cuối cùng cô ta thấy không thể làm việc được và buộc phải thôi việc thì bạn nghĩ thế nào?

Tôi sẽ giảm dần khối lượng công việc cho phù hợp với khả năng và sức khỏe của cô ấy. Giả sử một số công việc quá đơn giản như photo hay lưu trữ chứng từ thì tôi nghĩ là không đến nỗi mà cô ấy không làm được.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Khi bạn để cô ấy làm việc và dự kiến là vẫn phải thêm một người khác vào vị trí của cô ta, làm cho quỹ lương và chi phí của cả nhóm tăng lên, trong khi đó thì hiệu quả không việc chưa chắc đã cao bằng, bạn sẽ xử lý việc này như thế nào?

Đây là phòng kinh doanh nên mức lương đánh giá theo năng lực kinh doanh, có thể bạn ấy sẽ bị giảm mức lương, và mức lương để thuê thêm một người thì tăng lên một chút. Với tư cách là một trưởng nhóm, tôi sẽ giúp đỡ người mới đồng thời giúp đỡ cả bạn đó nữa.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Bạn Dương quá lạm dụng vào năng lực cá nhân của mình khi giải quyết vấn đề. Đầu tiên nên xin lỗi, như khi bạn gặp chồng nhân viên của mình, dù thế nào thì việc xin lỗi cũng sẽ làm giảm đi rất nhiều sự bực tức hay là sự nghi kị của người đối mặt với mình. Đã hai lần bạn chưa giải quyết triệt để nên người thân của nhân viên đến gặp bạn. Bạn Thuận lại chưa hiểu hết năng lực cá nhân của mình. Nhưng ngay từ đầu, Thuận đã hiểu được vấn đề, tìm được

cách thay đổi công việc để năng lực của nhân viên phù hợp hơn. Cách giải quyết của bạn có tình, có lý hơn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Như anh Giang vừa nói, bạn Dương nên khéo léo hơn. Tuy nhiên, bạn có suy nghĩ khá hay là nghĩ tiếp phương án B, C để dự phòng.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi lại nghĩ rằng giải pháp mà bạn đưa ra mang tính dài lâu so với tính bức xúc của vấn đề là ông chồng yêu cầu nếu không giải quyết ngay sẽ cho vợ nghỉ việc, tức là phải làm thế nào để cả công việc và hạnh phúc của họ cũng không bị ảnh hưởng. Bạn chưa đưa ra một giải pháp rõ ràng. Những giải pháp mà Thuận đưa ra nghiêng về tình nhiều hơn là lý. Trong thực tế, có khi bạn phải đối đầu nhiều hơn với những sự việc đòi hỏi bạn phải có tính quyết đoán, mạnh mẽ và thiên về lý nhiều hơn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Trong vai trò trưởng phòng, bạn chịu trách nhiệm tổ chức một buổi tiệc gặp mặt cho công ty. Mr MQuiz cũng là một nhân viên lâu năm, có nhiều đóng góp cho công ty. Giám đốc thì đặc biệt quan tâm tới bữa tiệc và mong mọi người sẽ tham gia đầy đủ để tăng tình đoàn kết nội bộ. Tuy nhiên, một ngày trước khi diễn ra buổi tiệc, Mr MQuiz thông báo rằng anh ta sẽ không đến tham dự buổi tiệc. Bạn sẽ thuyết phục Mr MQuiz như thế nào?

Mr MQuiz: Báo cáo trưởng phòng, buổi tiệc liên hoan ngày mai tôi không tham gia được đâu. Thôi, thiếu mình tôi đâu có sao. Cả công ty cứ vui vẻ nhé.

Lương Thúy Thuận: Anh có thể cho em biết lý do được không?

Mr MQuiz: Ờ…, lý do thì nhiều lắm, đơn giản là thiếu một mình tôi thì cũng chẳng có ảnh hưởng gì cả.

Đây là buổi tiệc cuối năm, công ty mình cả năm mới họp mặt một lần, là cơ hội để giám đốc cảm ơn, động viên, khích lệ nhân viên, để tiếp tục một năm mới hoạt động hiệu quả hơn. Anh đã làm việc lâu năm trong công ty, có nhiều kinh nghiệm, một thành viên không thể thiếu, mà anh lại nói là anh vắng mặt thì em nghĩ là…

Mr MQuiz: Rồi, bây giờ anh hỏi cô việc đơn giản thế này thôi, cả tháng, cả năm, lúc nào cũng gặp mặt nhau rồi, cuối năm lại gặp nữa, thế thì… gặp làm cái gì?

Em biết thế, nhưng một năm mình mới tổ chức buổi họp cuối năm một lần, cơ hội để giám đốc bày tỏ tình cảm với anh em mình, và anh em mình có thể đáp lại. Khi mình từ chối tham dự thì anh sẽ từ chối lời cảm ơn của giám đốc.

Mr MQuiz: Nhưng cả năm làm việc nhiều rồi, suốt rồi, mà ngày mai là ngày nghỉ, tôi phải đi mua một số đồ đạc, quà cáp cho gia đình. Đã có kế hoạch như thế rồi mà lại vướng vào vụ liên hoan này thì làm sao tôi giải quyết được.

Em nghĩ anh đã làm việc lâu năm trong công ty, anh có thể hiểu được những nét văn hóa của công ty mình, đây là buổi họp cực kì quan trọng, còn những việc như mua sắm thì anh có thể thu xếp vào một thời gian khác. Còn nếu anh thấy không thể thu xếp được công việc mua sắm thì em có thể bố trí cho anh nghỉ một ngày.

Mr MQuiz: Nhưng mai là ngày sinh nhật con gái tôi đấy.

Thì anh có thể nhờ người đi mua quà giúp. Mà em nghĩ là em sẽ dàn xếp cho anh một buổi để anh giải quyết công việc gia đình thì không có lý gì anh lại từ chối buổi họp cuối năm của công ty. Anh là người có đóng góp rất to lớn cho sự thành công của công ty, việc anh vắng mặt có khi lại là tiền lệ cho những nhân viên khác.

Mr MQuiz: Tôi thấy các nhân viên bên phòng IT bên kia, anh Nghĩa ấy, về từ trưa rồi, có thấy ai nói gì đâu.

Bên phòng IT hay phòng khác thì em không quan tâm vì không thuộc bộ phận của mình, còn trong bộ phận của mình những gì mọi người nên làm thì em nghĩ là anh cũng nên làm.

Mr MQuiz: Thế là cô bắt ép tôi bằng được.

Em không bắt ép anh, nhưng em nghĩ rằng vai trò của anh rất quan trọng, nên anh có thể suy nghĩ, việc anh nên làm và việc anh không nên làm.

Mr MQuiz: Được rồi, cám ơn cô.

= = = =

Mr MQuiz: Chào trưởng phòng, tôi lên có việc với cậu đây. Chắc ngày mai liên hoan cơ quan, tớ không tham gia được.

Triệu Văn Dương: Em vừa đi họp về. Vừa rồi, công ty mình đã kí được một hợp đồng lớn, nhóm mình đã đạt được doanh số cả năm. Sắp tới em sẽ được lên chức phó phòng kinh doanh.

Em định đề nghị anh làm trưởng nhóm. Ngày mai, sếp có phát biểu và tuyên dương một số gương mặt tiêu biểu, em cũng đề cử anh. Mỗi phòng chỉ có một người thôi, trưởng phòng ưu tiên chọn người của nhóm mình rồi.

Mr MQuiz: Cái việc liên hoan, tuyên dương thì lần sau, lúc nào cũng được, miễn tớ hiểu thế là được rồi. Còn thiếu tớ, các cậu vẫn cứ vui mà.

Đúng là vẫn vui được nhưng anh vẫn phải làm cho phòng mình mở mày mở mặt một chút. Em nghĩ không ai thay thế anh được.

Mr MQuiz: Gặp nhau cả năm, cả đời rồi, ngán lắm rồi, mai lại còn liên hoan lại còn gặp nữa.

Mai giao lưu giữa các phòng ban, đâu phải chỉ mỗi phòng mình.

Mr MQuiz: Tôi có kế hoạch là đi mua quà cuối năm về cho gia đình. Thế mà bây giờ liên hoan thế này thì đi mua được lúc nào.

Cuối giờ ngày mai em cũng có việc bận. Sau khi dự liên hoan, khoảng lúc gần kết thúc, anh em mình có thể rút lui. Anh với em cùng đi mua, em cũng đang định đi mua quà cho bố vợ, em biết mấy cửa hàng cũng phù hợp lắm, mình đi luôn.

Mr MQuiz: Ngày mai lại sinh nhật con gái tôi, mà sinh nhật con gái thì chắc phải có mặt, sáng mai là phải có mặt rồi.

Anh cứ yên tâm, việc liên hoan này chỉ diễn ra trong một buổi thôi, không phải diễn ra cả ngày.

Mr MQuiz: Tớ thấy bên phòng IT, cậu Nghĩa cậu ấy về rồi, cậu ấy có tham gia cái buổi này đâu, có ai nói gì đâu.

Đúng rồi nhưng mà em đang muốn đề bạt anh lên trưởng nhóm kinh doanh của mình, ngày mai anh lại không đi… thì lời nói sáng nay của em với sếp coi như là vô hiệu, còn sự nghiệp của anh…

Mr MQuiz: Thế thì tôi cố vậy.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Rất tiếc cho Thuận là trong vòng 1, Thuận đã giải quyết vấn đề có tình, có lý. Nhưng sang vòng 2 này thì lại đặt lý cao hơn tình. Cách đặt vấn đề của Thuận chỉ nói về việc có kinh nghiệm lâu năm thôi, nhưng cái đó chưa mạnh. Dương thì hình như đã rút kinh nghiệm

được từ vòng 1, đã trở nên tình cảm hơn. Bạn có cách đặt vấn đề rất hay, em đề cử anh lên nhận phần thưởng, nhóm mình được sếp rất quan tâm, và anh là người được cả nhóm bầu chọn, làm người ta không thể thoái thác được. Mr MQuiz đưa ra rào cản mai là sinh nhật con gái, phải đi mua quà… Thuận thì đưa ra giải pháp là cho nghỉ một ngày, như thế rất mệnh lệnh, hành chính, không phải là tình. Dương thì hay hơn, nói là sẽ cùng đi với anh. Người được thuyết phục sẽ cảm thấy tin cậy và có sự đồng lòng với mình.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Trong vòng 2, bạn Dương rất sáng tạo. Thuận thì đôi khi hay theo xu hướng mệnh lệnh. Bạn có thể đưa ra những giải pháp sáng tạo hơn, như sinh nhật con gái thì mang con gái đến công ty, tôi nghĩ chắc chắn mọi giám đốc công ty, một buổi tiệc cuối năm lại trúng vào sinh nhật con gái một nhân viên thì chẳng có lý do gì lại từ chối mời con gái người đó đến. Mọi người có thể sáng tạo trong những việc như vậy.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Điều quan trọng ở đây là Dương đã chứng minh cho Mr MQuiz thấy sự có mặt của anh ta trong buổi tiệc cuối năm là hết sức cần thiết, do đó những rào cản mà Mr MQuiz đưa ra đối với anh Dương lại rất là yếu ớt. Ngược lại, Thuận cũng có thuyết phục, nhưng không đưa ra được những lý do thực sự thuyết phục.

QUẢN LÝ NHẬN THỨC CỦA NHÂN VIÊN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm PR trong Phòng marketing. Trong nhóm của cô ta có một nhân viên rất thân với trưởng phòng. Các kế hoạch, ý tưởng mới trong nhóm cô ta đưa ra bàn thảo, thì nhân viên này thường thông báo trước với trưởng phòng và đưa ra những ý kiến cứ như thể toàn bộ ý tưởng, kế hoạch đó là của người nhân viên đó. Trưởng phòng thường khen nhân viên đó trong cuộc họp, đồng thời đánh giá công việc của nhóm cô ta không đúng mức. Cô ta sẽ làm gì?

Phạm Thị Thanh Nga: Việc đầu tiên tôi phải làm là ghi lại nhật kí công việc của cả nhóm và để biết xem ai làm những nhiệm vụ nào và để qua những đợt giao ban, tôi sẽ báo cáo lên trưởng phòng. Thứ hai là tôi có lợi thế hơn cô nhân viên đó là tôi biết được việc làm của cô ta nên tôi lờ đi, coi như không biết, sau đó họp nhân viên nói rõ quy trình làm việc, để họ biết ai phải báo cáo cho ai. Nếu cô ta biết ý, cô ta sẽ biết là tôi đang nhắc ngầm cho cô ấy rằng làm như vậy là không hợp lý, qua mặt tôi và cướp công của người khác.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn có nghĩ là mình sẽ gặp trưởng phòng và nói rõ về việc đó không ?

Tôi nghĩ là không cần thiết, vì trong báo cáo cụ thể đã nêu rõ ai làm phần việc nào. Nếu trưởng phòng tinh ý sẽ nhận ra là cô bạn học của mình đang qua mặt trưởng nhóm để đi cửa sau với trưởng phòng.

GK Phạm Hồng Hải: Theo bạn, trong kinh doanh kế hoạch của nhóm có phải là bí mật thông tin của nhóm đó hay không?

Theo tôi đó là bí mật, bí quyết kinh doanh của công ty chứ không phải của nhóm. Vì cuối cùng cái kế hoạch đó cũng chỉ để cho công ty lớn mạnh hơn thôi.

GK Hoàng Anh Tuấn: Nếu sau khi bạn đã có biên bản cuộc họp hoặc giới thiệu quy trình công việc rồi nhưng cô ta vẫn cứ đưa thông tin lên trưởng nhóm trước khi bạn báo cáo thì sao?

Việc xử lý cô ấy sẽ xuất phát từ hai phía. Tôi sẽ gặp cô ấy nói chuyện với cô ấy, rồi tôi sẽ trình bày rõ với trưởng phòng là tôi đã có biên bản, báo cáo để ngầm cho cô ấy hiểu là nên như thế này nên như thế kia, thế mà cô ấy không theo thì tôi xin trưởng phòng cho ý kiến chỉ đạo.

Trong trường hợp này cô nhân viên và trưởng phòng là bạn nhưng nếu họ tình trước lý sau thì bạn có định nói với một người thứ ba không?

Trong cuộc họp giao ban của công ty, tôi sẽ có ý kiến nhẹ nhàng để cô ấy hiểu rõ vấn đề. Khi cô ấy đã là trưởng phòng thì cách tư duy giải quyết công việc của cô ấy phải thỏa đáng, phù hợp.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm. Trong nhóm cô ta có một nhân viên có năng lực, là thành viên cốt cán của nhóm. Cô ta giao việc, nhân viên này vui vẻ nhận lời và làm tốt. Nhưng sau khi hoàn thành công việc người nhân viên này lại thường xuyên báo cáo trực tiếp kết quả với trưởng phòng. Cô ta phải giải quyết tình huống này thế nào?

Trần Hồng Quang: Trong trường hợp này sẽ có 3 việc mà tôi sẽ làm nếu như ở địa vị một người trưởng nhóm: 1) Tôi vẫn sẽ ủng hộ và đánh giá cao giải pháp cho công việc của cô ta; 2) Sẽ có một cuộc họp nhóm đưa ra tại sao các nhân viên trong nhóm có sự hỗ trợ nhau chưa tốt để một thành viên trong nhóm phải tìm đến sự hỗ trợ từ một cá nhân khác trong công ty? 3) Nói rõ cho cô ta biết trong quá trình làm việc nhóm, sự chia sẻ, hỗ trợ hay tính đồng thuận là một điểm chúng ta nên tuân theo. Và điều đó không chỉ có lợi cho công việc của một nhóm mà còn có lợi cho kết quả kinh doanh của toàn công ty.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Theo bạn việc cô nhân viên đó báo cáo trực tiếp công việc cho trưởng phòng như vậy có phải là vượt cấp?

Công việc nào cũng có những đặc thù nhất định. Tuy nhiên, khi làm việc thì có một nguyên tắc bất di bất dịch là phải theo quy trìnhđã được thống nhất ngay từ ban đầu. Có thể là do trong buổi họp nhóm thì trưởng nhóm đã không phổ biến vấn đề đó cho tất cả các nhân viên cùng biết nên hành động của cô ta là vượt cấp. Tuy nhiên, trong trường hợp đột xuất cần thiết cần đưa ra giải pháp gấp thì điều này có thể chấp nhận được. Cá nhân tôi không đánh giá việc này quá quan trọng nhưng mà mình cũng sẽ có những hành động chia sẻ ở góc độ cá nhân với nhau để cô ấy hiểu được nguyên tắc và để tìm được sự đồng thuận trong nhóm của mình thì sẽ tốt hơn.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn sẽ ủng hộ, đánh giá cao, thực sự bạn có nghĩ thế thật không?

Trong thực tế tôi đã gặp trường hợp không nhận được báo cáo từ chính nhân viên trong bộ phận của mình, và đã xử lý khá mềm dẻo như vậy. Mình nhận thấy bản thân họ đang có sự xông xáo và nhiệt huyết làm việc, mình nên ủng hộ họ.

GK Phạm Hồng Hải: Theo bạn thì tình huống nào chấp nhận được và những tình huống nào là không chấp nhận được ?

Theo tôi, hầu hết những trường hợp như thế là không chấp nhận được, nhưng trong những trường hợp khẩn cấp thì vẫn có thể chấp nhận. Chúng ta nên hiểu vấn đề đó một cách khách quan. Nếu việc đó là cần thiết và sắp đến deadline mà mình là trưởng nhóm mà không có mặt ở đó thì việc nộp báo cáo vượt cấp là điều chấp nhận được.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Với Thanh Nga, tôi nghĩ vấn đề ở đây không phải làm rõ xem cô ta có vượt cấp hay không mà là cô ta trình bày cho cấp trên ý tưởng của cô ta, nhưng cũng có thể cô ta nghe ý tưởng của người khác rồi xem nó như là của mình. Và thái độ, văn hóa nên khắc phục khi dùng ý tưởng của người khác làm của mình. Với câu trả lời của bạn Hồng Quang, có cách giải quyết hợp lý thuyết phục, tôi cho điều này là tốt, tức là ủng hộ cô nhân viên đó có những ý tưởng trao đổi trực tiếp với trưởng phòng nhưng để lấy ý kiến.

GK Hoàng Anh Tuấn: Phần trả lời của Thanh Nga khá trôi chảy. Tôi đồng ý bạn sẽ dùng biên bản cuộc họp để làm bằng chứng xác định xem ý tưởng này thuộc về ai, và như vậy có thể khắc phục được tình trạng báo cáo vượt cấp tranh công của nhóm. Bạn Hồng Quang: thực ra ở trong

một công ty thì sự đồng thuận giữa tất cả mọi người lại chưa phải là một điều tốt vì thực tế đã chứng minh là trong một tập thể, sự mâu thuẫn ở một mức độ nào đó sẽ giúp cho công ty đó phát triển mạnh mẽ hơn, sẽ giúp người giám đốc có thể nhận được thông tin từ nhiều chiều.

GK Phạm Hồng Hải: Theo tôi, thử thách trong tình huống như thế này là để thử thách khả năng lãnh đạo của các vị trưởng nhóm. Tuy nhiên, các bạn lại chưa nói đến tận cùng của vấn đề trong khoa học quản lý: nhận thức - đưa ra quyết định - giao việc - kiểm tra công việc - người thực hiện công việc - báo cáo công việc. Nhân viên là người thực hiện công việc và phải báo cáo cho người thủ trưởng trực tiếp của mình, và nếu như không thể báo cáo hay vì một lý do nào đó mà không gặp được thủ trưởng thì mình sẽ phải báo cáo vượt cấp. Những tình huống như thế là cần thiết, nhanh chóng tạo ra những điều kiện kinh doanh. Nhưng có những trường hợp không thể báo cáo được. Đó là những ý tưởng vẫn còn đang là ý tưởng thì chúng ta cần kiểm tra để biến nó thành hiện thực thì những cái đó vẫn có thể là bí mật của một nhóm.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Tình huống của một trưởng nhóm Tổ chức sự kiện. Trong nhóm có một thành viên chủ chốt, nhiều kinh nghiệm và rất được việc. Nhưng người nhân viên này luôn nhắc đi nhắc lại và nói quá đi về những sự khó khăn trong công việc và gây sự hoang mang cho các thành viên khác, đặc biệt là những thành viên mới. Người chơi phải thuyết phục anh ta như thế nào để anh ta không làm thế nữa?

Thanh Nga: Em vừa đi họp về, em có nhận một số dự án. Trước khi triển khai em muốn nói chuyện với anh về cách chúng ta làm để chúng ta có thể truyền nhiệt huyết cho những thành viên trong nhóm. Ý kiến anh thế nào ạ? Tại vì em thấy khi triển khai các dự án thì anh hay làm nản chí người khác, anh hay nói khó khăn này nọ...

Mr MQuiz: Có gì khó khăn thì tôi nói là có, không có thì không có, tôi toàn nói sự thật chứ có bịa đặt gì đâu? Hình như các cô các cậu chỉ thích nghe những lời hoa lá nhẹ nhàng cho nó… Còn những lời góp ý thẳng thắn, chân thành thì không muốn nghe?

Có khó thì em đồng ý là mình vẫn nói là khó, nhưng mà anh nói cách nào cho phù hợp, khác đi tức là cùng một khó khăn nhưng anh tìm cách diễn đạt sao cho nó nhẹ nhàng đi để mọi người không bị nản.

Mr MQuiz: Tôi đi thẳng vào vấn đề không bịa đặt.

Vẫn biết thế, nhưng anh nói sao cho họ dễ tiếp nhận chứ không phải là nản chí, nhất là các bạn mới vào làm. Anh nói toàn khó khăn làm các bạn ấy sợ. Nhóm mình đang đứng đầu trong công ty, có khó người ta mới giao cho mình chứ dễ thì người ta giao cho nhóm khác cũng được mà.

Mr MQuiz: Trước khi vào một dự án thì phải làm thế để cho mọi người chuẩn bị trước tinh thần khi làm việc.

Em cũng đồng ý thế. Em cũng đồng ý là mình sẽ nói để mọi người hiểu là mình đang làm dự án, nhưng mà đừng có nói khó quá. Anh nói giảm nói tránh cho em một chút đi, để tinh thần của họ tăng lên khi làm việc.

Mr MQuiz: Khách hàng họ còn khó tính hơn nhiều.

Sự hài lòng của khách hàng là quan trọng. Nếu như nhân viên phòng mình nản, đến khi đó dự án không hoàn thành thì khách hàng còn nản hơn. Thà rằng mình cứ động viên, lên tinh thần cho anh em để anh em làm tốt dự án, chính vì thế mà làm khách hàng hài lòng lại chả tốt hơn hả anh.

Mr MQuiz: Bây giờ nhóm toàn người mới, tiện đây kiểm tra tinh thần luôn, ai không chịu được áp lực tâm lý cần thiết thì loại luôn.

Không, em không nghĩ như thế; họ đã vào được cái nhóm này thì chứng tỏ họ có trình độ nhất định. Tiện đây em cũng tranh thủ đề xuất luôn, anh là người có thâm niên kinh nghiệm thì anh hướng dẫn nhân viên mới hộ em để họ làm theo phong cách của anh, làm theo phong cách của nhóm mình có phải tốt không hả anh. Đấy em nói thế anh thấy hợp lý không?

Mr MQuiz: Mới vào dự án mà mọi người cứ chê trách tôi thế này thế kia. Nếu ngay cả nói mà cũng không được nói thì thôi, tôi xin ra khỏi nhóm, như thế cho tiện cho cô.

Anh ơi, em thấy nhóm em có anh làm thành viên trong nhóm là một điều vinh dự.

Mr MQuiz: Vinh dự mà không cho nói? Thế làm thế nào?

Em có không cho anh nói đâu, em muốn nói anh em mình là người truyền nhiệt huyết cho anh em ở dưới, nếu bây giờ mình mà nói khó... Mình làm vậy anh em sao họ hết lòng với nhóm, với công ty được.

Mr MQuiz: Thôi được rồi.

Vâng, sau 6 tháng hoàn thành dự án, có gì thì em sẽ đề xuất với sếp ghi nhận công lao của anh.

Em cảm ơn anh!

Mr MQuiz: Vâng, cám ơn.

= = = =

Hồng Quang: Em chào anh. Chắc anh cũng đang lo lắng về một số điều trong dự án mới mà nhóm mình được giao đây. Em cũng đang có vài băn khoăn muốn trao đổi với anh. Anh có nhớ dự án lần trước, khi mọi người đang hào hứng thì em thấy là anh đưa ra quá nhiều khó khăn làm mọi người hơi nản, tinh thần quan trọng đúng không anh?

Mr MQuiz: Quan trọng, nhưng nó là sự thật thì phải nói ra, chứ mình nói những lời vuốt ve thì không nên. Sự thật nó sờ sờ ra đó.

Em hoàn toàn đồng ý, khi nhìn trước khó khăn để chuẩn bị tinh thần thì mình sẽ đưa ra được những giải pháp tức thì hợp lý. Nhưng như vừa trao đổi với anh, về tinh thần, ngay từ ban đầu nếu như anh em được ủng hộ, chia sẻ thông tin thì sẽ làm giảm lo lắng không đáng có.

Mr MQuiz: Nhưng các cụ nói thương cho roi cho vọt, thuốc đắngdiã tật, mình nói thẳng thì tốt chứ sao? Mình nên cho họ biết những khó khăn như vậy để họ biết, cho họ rèn luyện chịu áp lực trước đi, khách hàng còn khó tính hơn nhiều, mình nói thế thì đáng gì.

Anh ạ, cô Linh trong nhóm là nhân viên mới, cô ấy có chia sẻ là không nề hà khó khăn nhưng như dự án trước, mới đầu cô ấy đã bị tâm lý lo lắng khó mà vượt qua những khó khăn đó, khi mình hình dung ra quá nhiều trở ngại.

Mr MQuiz: Tôi cũng nói thẳng luôn là nhân viên mới tập chịu áp lực như thế này, nếu làm được thì làm không làm được thì nghỉ luôn chứ bây giờ cứ nuông chiều là không được đâu.

Thì khác gì năm ngoái em mới vào làm và cũng rất hoang mang khi ngồi nói chuyện với sếp Hùng. Em nghĩ mình nên rút kinh nghiệm từ những lần trước, chính vì họ mới vào nên họ chưa có kinh nghiệm, không nên để áp lực.

Mr MQuiz: Thế bây giờ cậu muốn rút kinh nghiệm chứ gì? Bây giờ chưa bắt đầu dự án, vậy tôi thôi, cậu làm với nhân viên của cậu đi.

Em biết anh đang chịu nhiều áp lực, trong nhóm anh là người có nhiều kinh nghiệm sống cũng như kinh nghiệm làm việc. Sếp có nói nên tham khảo ý kiến anh trước khi bắt đầu dự án, em mới đến đây có những chia sẻ, đàm đạo để tìm giải pháp, để có những kết quả thật tốt.

Mr MQuiz: Thôi, được rồi.

Cám ơn anh! Em rất an tâm và bây giờ sẽ về để kiểm tra những dữ liệu cho buổi họp dự án hôm thứ Hai tuần tới.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Thanh Nga lúc đầu hơi có chút bối rối nhưng sau khi đi thẳng vào vấn đề thì tôi thấy bạn thuyết phục tốt, và Mr Mqizz dường như đã bị thuyết phục. Riêng đối với bạn Quang thì phần thuyết phục cũng khá tốt, nhưng còn có chút gì đó thiếu tự tin trong việc trao đổi thông tin với một người như Mr MQuiz, một người nghe có vẻ thiếu tinh thần hợp tác.

GK Hoàng Anh Tuấn: Tôi thấy bạn Quang hơi mềm mỏng quá. Theo tôi, chiến lược đàm phán là khi gặp phải một người rắn như thế thì mình cũng nên có những nguyên tắc riêng để nói chuyện với họ.

GK Phạm Hồng Hải: Ở đây ta đang thuyết phục người dưới quyền, nhưng anh ta có quyền lực khác, có ảnh hưởng khác đối với sngười trong nhóm. Thế thì đây là một sự hợp tác, và ở đây các bạn chưa nói được rằng, trước hết những hành động của anh ta ảnh hưởng đến mọi người trong nhóm và trực tiếp ảnh hưởng tới " tôi" là người trưởng nhóm, tôi là người quản lý. Hôm nay tôi đến đây là để thuyết phục anh làm sao thay đổi cách nhìn nhận, cách phát ngôn để làm sao cả nhóm có một định hướng chung hướng đến mục tiêu chung, thực hiện được những công việc nhanh chóng hơn. Ở đây, khi anh ta đưa ra những rào cản thì cả hai bạn đều vượt qua, và có sự khác nhau ở phương pháp thôi.

QUẢN LÝ VÀ THUYẾT PHỤC NHÂN VIÊN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng Kế toán. Phòng có một nhân viên mới phụ trách thanh toán có năng lực, giàu kinh nghiệm nhưng rất nguyên tắc. Cô thường khắt khe thái quá với nhân viên các phòng khác khi họ làm thủ tục thanh toán. Mọi người trong công ty rất bức xúc, cho rằng không chỉ cô mà cả phòng kế toán cố tình hạch sách và bắt bẻ các phòng khác. Người trưởng phòng nên xử sự như thế nào?

Thanh Nga: Kế toán là một công việc nguyên tắc, nên tôi sẽ phổ biến một quy trình làm việc cho các phòng ban khác để mọi người tham khảo và thực hiện. Đồng thời, tôi sẽ kiểm tra lại

công việc của các nhân viên xem có đúng là họ gây khó dễ cho các phòng ban khác không, nếu đúng thì tôi sẽ nhắc nhở để họ sửa chữa.

GK Phạm Hồng Hải: Trong tình huống các nhân viên khác đang bài xích nhân viên đó thì phương án bạn đưa ra có hợp lý không?

Nhân viên đó mới đi làm và có lẽ chưa làm quen với các tình huống quan hệ trong công ty nên việc cần thiết là tạo điều kiện cho cô ấy tìm hiểu nhiều hơn về hoạt động của công ty.

GK Thái Quốc Minh: Nếu quy chế do một trưởng phòng ban hành thì liệu có tác dụng đối với tất cả các nhân viên trong công ty không?

Bản quy chế do các nhân viên trong phòng kế toán soạn thảo và trưởng phòng thông qua, đem sang các phòng ban khác để xin đóng góp ý kiến rồi sửa và hoàn thiện. Sau đó, người kí quyết định không phải là trưởng phòng mà là giám đốc. Như vậy, quy chế đó sẽ được áp dụng cho nhân viên toàn công ty.

GK Lâm Văn Hải: Nhưng nếu cô nhân viên này vẫn bảo thủ, không nghe lời trưởng phòng thì phương án của bạn là gì?

Tôi sẽ làm việc với trưởng phòng nhân sự hay giám đốc công ty, nói rằng đã làm việc hết sức với cô ấy nhưng không mang lại hiệu quả, cô ấy vẫn bảo thủ không chịu hợp tác vì lợi ích của công ty nên tôi nghĩ có thể bố trí cho cô ấy một công việc khác.

Tình huống 2:

Đây là tình huống cho trưởng phòng bán hàng một công ty chuyên cung cấp các sản phẩm quà tặng cao cấp. Anh có khách đặt một lô quà tặng cho sự kiện sắp tới của công ty họ. Mặc dù thiết kế đã được duyệt, khi sản xuất thử mẫu chữ đã dùng lại không phù hợp. Do yêu cầu khá gấp về thời gian, nhân viên của anh báo cáo là đã gọi điện để trao đổi với khách hàng và họ đã đồng ý với sự thay đổi này. Tuy nhiên, khi giao hàng khách lại từ chối không nhận sản phẩm. Họ phủ nhận việc đã đồng ý thay đổi mẫu chữ, thậm chí còn đòi bồi thường. Người trưởng phòng sẽ làm gì?

Lê Văn Tú: Với tư cách trưởng phòng, việc đầu tiên tôi phải làm là hết sức bình tĩnh. Trong trường hợp này nhân viên của tôi có lỗi, vì vậy tôi sẽ gọi nhân viên trực tiếp làm việc ra nhận lỗi trước khách hàng và cùng khách hàng tìm cách xử lý. Sau đó, tôi sẽ cùng với ban giám đốc bàn bạc chuyện đền bù cho khách hàng.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp này, bạn thấy mình là người có lỗi trước khách hàng hay không?

Trong trường hợp nào tôi cũng là người chịu trách nhiệm đầu tiên. Trước hết, đó là lỗi của tôi vì khi nhận được thông báo từ nhân viên đã không kiểm tra kỹ càng, không có văn bản xác thực về thông tin đó.

GK Lâm Văn Hải: Lần đầu nhận hợp đồng mình cũng duyệt mẫu thiết kế. Tại sao lần 2 nhận phản ánh là không đồng ý lại không có bản duyệt mẫu thiết kế tiếp theo?

Giống như các nhân viên của mình, đôi khi tôi cũng mắc sai lầm. Vì vậy, ngay sau khi giải quyết được hậu quả rồi, tôi sẽ đánh giá lại, rút kinh nghiệm cho những lần tiếp theo để tránh xảy ra những sai lầm tương tự.

GK Thái Quốc Minh: Bạn có nói là bạn sẽ đưa nhân viên ra xin lỗi khách hàng, trong trường hợp này, có thực sự nên làm như vậy không?

Trong trường hợp này, gọi nhân viên cùng ra xin lỗi khách hàng là điều cần thiết vì như vậy sẽ có thêm sự tin tưởng của khách hàng và chắc chắn trong những lần đàm phán tiếp theo họ sẽ hỗ trợ tôi tìm ra được những phương án tốt nhất.

Nhận xét của BGK:

Với Thanh Nga: Giải pháp thể hiện sự chuẩn mực của một cán bộ ngân hàng. Phải có các quy trình, thể hiện mối liên hệ giữa các phòng ban và do đó tránh được các tranh cãi. Nên nhấn mạnh vai trò của trưởng phòng, những việc nhân viên không giải quyết được thì trưởng phòng sẽ xử lý. Nhân viên không biết cách thực hiện thì phải xin ý kiến của trưởng phòng. Với Lê Văn Tú: Khi giao dịch với khách hàng, trưởng phòng không nên đưa nhân viên ra để đôi co. Uy tín của công ty do người trưởng phòng đại diện và chịu trách nhiệm. Đây cũng là một lần rút kinh nghiệm cho các trưởng phòng: mọi giấy tờ, thỏa thuận phải được thực hiện bằng văn bản. Còn việc nhận lỗi với khách hàng, trong kinh doanh, đôi khi đó là điều cần thiết để có thể hợp tác lâu dài. Bạn có thể khẳng định rằng: bản sửa đổi theo phông chữ của tôi có giá trị thẩm mĩ tốt hơn so với yêu cầu ban đầu. Nếu anh muốn bản thiết kế ban đầu thì chúng tôi cũng chấp nhận. Nhưng bản thiết kế đó in lên chữ bị mờ, chất lượng không tốt. Vậy anh cứ mang bản này về xem xét. Về phần chúng tôi, nếu được yêu cầu chúng tôi vẫn sẵn sàng in lại và chấp nhận mọi chi phí.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho trưởng phòng kinh doanh. Trong phòng có một nhân viên đứng tuổi, nhiều kinh nghiệm và thường là chỗ dựa tin cậy của anh. Mỗi khi có việc gì khó khăn cần xử lý gấp, anh thường giao cho nhân viên này mặc dù việc đó có thể không thuộc chuyên môn của anh ta. Lần nào nhân viên này cũng hoàn thành tốt. Hôm nay có một việc quan trọng và gấp, trưởng phòng biết chỉ có anh ta mới có thể giúp mình xử lý chu đáo việc này. Trưởng phòng sẽ phải làm gì để thuyết phục nhân viên đó?

Mr MQuiz: Chào chị Nga, tôi có việc muốn nói với chị đây, công việc chị giao chẳng có liên quan gì đến nhiệm vụ của tôi cả.

Thanh Nga: Vâng, các công việc em giao cho anh từ trước đến nay anh đều làm tốt nên lần này em cũng muốn anh làm để đảm bảo hiệu quả công việc.

Mr MQuiz: Làm sao tôi làm được mọi việc được.

Em biết, nhưng bây giờ công việc gấp, lại không thuộc phần việc của ai trong phòng mình cả. Anh là nhân viên có kinh nghiệm nên em tin tưởng giao cho anh.

Mr MQuiz: Không phải vì tôi có nhiều kinh nghiệm mà chị cứ giao cho tôi.

Thực ra em cũng muốn nói nhỏ với anh là trong thời gian tới có đợt cất nhắc cán bộ và em đã nhắm anh lên vị trí phó phòng.

Mr MQuiz: Không, tôi chẳng màng chức phó phòng đó đâu.

Việc này em đã nhận với giám đốc rồi. Em tin tưởng anh nên mới giao nhiệm vụ đó cho anh.

Mr MQuiz: Tôi thấy người thì làm không hiết việc, người thì ngồi chơi. Cô Tú, cô Huệ đấy, sao không giao việc này cho các cô ấy làm, để họ cọ xát đi chứ.

Việc này em muốn giao cho anh, anh làm đầu mối còn anh muốn cán bộ nào hỗ trợ anh thì anh cứ bảo, em sẽ điều động. Nhưng anh phải làm đầu mối cho em. Có anh việc này mới thành công được.

Mr MQuiz: Cô bảo người khác làm đầu mối đi, tôi sẽ đi hỗ trợ họ.

Không được, họ mới vào làm có 6 tháng, một năm, sao làm đầu mối được. Anh có nhiều năm kinh nghiệm. Việc này thực sự chỉ có anh mới làm được thôi.

Mr MQuiz: Tôi hỏi thật chị nhé. Những việc như tăng lương, thưởng, phân nhà, đi du lịch thì chả bao giờ thấy chị nhắc đến tôi, mà công việc khó thì giao cho tôi?

Thì đấy, đợt tới anh sẽ lên làm phó phòng thì cũng là được cất nhắc lương, thưởng còn gì. Vậy nên em nhận công việc đó cho anh, để đảm bảo quyền lợi cho anh em mình.

Mr MQuiz: Thôi chị bảo thì tôi cũng phải chấp nhận nhưng công việc nhiều nên chưa thể làm ngay được, chắc phải một tháng nữa mới xong.

Trời ơi, em hẹn đối tác 10 ngày mà anh lại bảo một tháng mới hoàn thành thì sao được. Còn bây giờ mình đẩy việc đó sang

cho phòng khác là họ nhận ngay. Mà thế thì họ cũng nhận lương, thưởng luôn.

Mr MQuiz: Ừ... bắt thì phải làm thôi chứ biết làm thế nào.

Anh phải vui vẻ làm, vui vẻ chấp nhận chứ, vì quyền lợi của anh, của em, của phòng mình chứ.

Mr MQuiz: Tôi chả thấy ai khi nhận cả đống công việc lại vui vẻ cả.

Thế lúc anh được thăng chức thì anh có vui không?

Mr MQuiz: Đấy. Lúc nào nhận lương, thưởng và các chuyến du lịch thì tôi vui chứ bảo tôi làm việc nhiều thế này thì tôi chả vui được.

Cuối năm anh nhận lương, thưởng thì đi du lịch với bà xã thoải mái luôn. Nhưng trước khi vui thì cũng phải làm chứ ạ.

Mr MQuiz: Vâng tôi cám ơn chị.

= = = =

Lê Văn Tú: Anh vào đi. Anh ơi trận tennis hôm qua anh chơi hay quá.

Mr MQuiz: Tennis gì, đang bù đầu lên đây. Tôi thấy phần việc này có phải thuộc trách nhiệm của tôi đâu mà cứ giao cho tôi vậy.

Anh ơi, trong bản phân công công tác hồi đầu tháng chúng ta đã bàn giao rồi mà.

Mr MQuiz: Phân công như thế này thì không công bằng cho tôi, gì mà cứ nhồi công việc cho tôi thế này.

Thực ra công việc lần này hết sức quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến hợp đồng thời kì này của chúng ta anh ạ. Nếu phòng mình mà làm mất hợp đồng này thì coi như mất toi công sức cả năm trời phấn đấu, thu nhập của anh em mình cũng bị ảnh hưởng. Anh bây giờ cũng lớn tuổi thành đạt rồi, nhưng còn bọn trẻ mới vào mà cuối năm mất phần thưởng thì…

Mr MQuiz: Đấy, chính vì phần thưởng lần này nên hãy giao cho bọn trẻ nhanh hơn, tháo vát hơn làm phần việc này. Cần thiết thì tôi hỗ trợ thôi.

Anh ơi, bọn nhân viên trẻ không có kinh nghiệm, mà ông khách hàng lần này lại kỹ tính.

Mr MQuiz: Như thế là không công bằng. Tôi thì cả đống việc trong khi các nhân viên khác không có hay rất ít việc.

Thực ra anh cũng nhiều việc thật. Để em xem xét công việc của anh thế nào rồi giao bớt cho người khác để anh tập trung làm việc này. Bây giờ, uy tín của em, của công ty nằm trong tay anh đó. Mà tất nhiên, cuối năm khi bình bầu khen thưởng cho nhân viên thì anh cũng sẽ không thiệt thòi đâu.

Mr MQuiz: Vấn đề là cứ công việc gì khó thì đẩy cho tôi, như vậy sẽ tạo thành một tiền lệ trong khi tôi chẳng thấy lương, thưởng gì cả.

Trong các công ty có cái luật sư phụ - đệ tử. Em thấy cậu Minh có khả năng làm với anh, vậy em sẽ nói Minh hỗ trợ anh. Anh cứ kèm cặp hướng dẫn Minh đi để khi nào cậu ấy cứng cáp hơn thì có thể giao những việc tương tự.

Mr MQuiz: Tôi thấy bây giờ nó cũng được rồi.

Riêng việc này thì em thấy chưa được. Minh có năng lực nhưng kinh nghiệm chưa đủ. Anh kèm cặp Minh, sau này cậu ấy trưởng thành hơn thì công việc của anh cũng đỡ đi, anh em mình cũng thoải mái hơn.

Mr MQuiz: Anh làm trưởng phòng ở đây được mấy năm rồi, những việc khó thì anh giao cho tôi còn những việc liên quan đến lương, thưởng, đi du lịch, đất đai nhà cửa… thì chẳng thấy anh nhắc nhở gì đến cả.

Anh ơi công việc khó mới cần đến anh và việc chia thưởng cũng theo mức độ đóng góp mà.

Mr MQuiz: Nhưng công việc như thế này thì phải một tháng mới xong, không nhanh được đâu.

Anh ơi, em đã hứa với sếp là hoàn thành công việc trong vòng 3 tuần. Anh cứ làm, có gì em sẽ

support thêm.

Mr MQuiz: Thôi thì cứ làm, đến đâu thì đến chứ tôi không hứa. Đó là anh hứa với sếp. Mà hứa thì phải có cái gì mới hứa chứ, sao lại cứ hứa thế.

Thế này nhé, anh cứ làm và thi thoảng báo cho em biết xem khó khăn như thế nào để em cùng anh giải quyết. Chúng ta sẽ cố gắng hoàn thành trong vòng 3 tuần.

Mr MQuiz: Thôi, đã giao thì phải làm vậy.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Bạn Nga đã dùng nhiều quyền hành trưởng phòng để yêu cầu nhân viên thực thi nhiệm vụ được giao, dĩ nhiên bên cạnh đó cũng nói đến lương thưởng, đề bạt để khuyến khích. Tuy nhiên, khi nói với nhân viên bạn nên xoáy sâu vào lý do tại sao họ từ chối với giả thiết là ngày trước họ nhận hết, nhưng lần này lại từ chối. Có thể nói, cách ứng xử của bạn Tú rất tốt. Bạn đã kết hợp khéo léo giữa chức năng của trưởng phòng và tình cảm con người trong một cơ quan, cách ứng xử có trên có dưới, ứng xử giữa người nhỏ tuổi với người lớn tuổi, cấp trên với cấp dưới rất hài hòa.

GK Lâm Văn Hải: Có một điểm đáng chú ý trong phần thi của Thanh Nga là lúc đầu bạn nói công việc này không thuộc phần trách nhiệm của bất kì ai. Như vậy là không đúng. Bất kì công việc nào cũng có một người chịu trách nhiệm. Bạn Tú bộc lộ rõ sự thông minh nhanh trí trong việc đưa ra một người trợ lý đi theo để Mr MQuiz kèm cặp và có thể đảm đương được công việc sau này. Tôi cho đó là tầm nhìn xa trông rộng của một trưởng phòng. Tôi cũng đánh giá cao bạn Tú khi bạn nói về quyền lợi: chúng ta sẽ được chia quyền lợi dựa trên phần khối lượng công việc mà mỗi người đóng góp. Còn quyền lợi mà bạn Nga đưa ra cho Mr MQuiz rất hấp dẫn nhưng hơi vội, vì chúng ta sẽ có được lợi ích cho cả công ty chứ không riêng một cá nhân nào.

GK Phạm Hồng Hải: Đã gọi là thuyết phục thì phải khác mệnh lệnh hành chính. Mệnh lệnh hành chính là bắt anh phải làm, không có chuyện từ chối hay không. Còn nếu là thuyết phục, anh có thể làm hoặc không làm. Vì vậy, trong trường hợp này, người thuyết phục không dùng biện pháp hành chính mà phải dùng tình cảm.

KHI NHÂN VIÊN KHÔNG CHÚ TÂM VÀO CÔNG VIỆC

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng. World Cup mới bắt đầu diễn ra được 1 tuần. Phòng anh ta có 2 nhân viên nam rất mê bóng đá và thường thức đêm xem tất cả các trận, không bỏ trận nào. Điều này làm họ không chú tâm vào công việc và hiệu quả giảm sút, thậm chí ảnh hưởng đến các nhân viên khác trong phòng. Người trưởng phòng sẽ làm gì trong trường hợp này?

Vĩnh Hoàng: Trước tiên tôi sẽ họp mọi người lại, để hỏi cho rõ tại sao công việc lại chậm trễ như vậy, cũng như lý do mọi người đi làm muộn nhiều như thế. Nhất là đề nghị cậu Bình đưa ra những giải pháp giải quyết vấn đề đó và cũng có thể yêu cầu mọi người giúp đỡ cậu ta. Có thể tư vấn cho cậu ta là bóng đá thì có thể xem lại nhưng không được để công việc bị ảnh hưởng. Tôi sẽ cho họ khoảng 1 - 2 tuần để họ chứng minh được sự sửa lỗi của họ đến đâu và sẽ có giải pháp. Tôi cũng đưa ra đề nghị nếu họ làm tốt công việc thì sẽ được thưởng, đồng thời sau đó tôi sẽ đúc rút kinh nghiệm để mọi người thấy là việc xem bóng đá không thể để ảnh hưởng đến công việc được.

GK Thái Quốc Minh: Ở đây bạn đưa ra giải pháp là họp mọi người lại, đề ra phương án giải quyết và để ra 1 - 2 tuần sửa chữa. Nhưng nếu không có hiệu quả bạn sẽ làm thế nào để đảm bảo công việc của cả phòng?

Thực ra, khi đã đưa ra cam kết thì phải dung hòa sở thích, lợi ích của cả phòng, không chỉ của riêng cá nhân tôi mà còn là của tất cả mọi người. Vì vậy, cần có sự thảo luận để đưa ra được phương án tốt nhất.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn kiểm soát, đánh giá như thế nào, hoặc tạo động lực cho nhân viên như thế nào để họ có được niềm say mê trong công việc?

Tôi đánh giá theo deadline làm một công việc cụ thể, nghĩa là tôi có thể giao cho họ làm một công việc cụ thể trong vòng 2 ngày và đến ngày thứ 2 đó họ buộc phải đưa cho tôi thấy kết quả. tôi không quan tâm trong thời gian đó họ sẽ làm như thế nào nhưng nếu họ hoàn thành kế hoạch trước 1 ngày thì sẽ có thời gian thoải mái để xem bóng đá. Nếu không hoàn thành được thì họ sẽ phải chịu hậu quả.

GK Lâm Văn Hải: Ngoài World Cup còn có Euro. Liệu tình trạng này có diễn ra nữa không?

Chắc chắn khi những giải lớn như thế này diễn ra thì sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả công việc nói chung.

Thế bạn sẽ làm gì, khi bạn biết chắc chắn nó sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả công việc, sự chậm trễ

của các hợp đồng thế nào?

Trước khi những giải lớn đó diễn ra thì mình cũng nên ngồi với anh tôi để chia sẻ. Rất đồng cảm thôi, bởi vì bản thân mình cũng là một người rất thích bóng đá, nhưng dù thích đến đâu thì cũng không được để ảnh hưởng đến công việc chung của công ty. Có thể không xem hết các trận nhưng cũng có thể xem những trận đỉnh cao, còn có thể đi ngủ sớm hơn để có thể đảm bảo hiệu quả công việc. Còn nếu tình huống đã xảy ra rồi mình nên ngồi lại đúc rút kinh nghiệm để lần sau không xảy ra nữa.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trưởng phòng kế toán. Cô ta phát hiện ra một nhân viên của mình có nhận thêm công việc part-time cho một công ty tư nhân, do đó không còn toàn tâm toàn ý cho công việc chính. Đây là một nhân viên giỏi và có kinh nghiệm. Người trưởng phòng phải làm thế nào?

Phương Lâm: Tôi sẽ gặp cô ấy và tìm hiểu nguyên nhân tại sao lại đi làm thêm bên ngoài và để sao nhãng việc công ty. Và tôi sẽ nhắc nhở rằng công việc kế toán là công việc cần đến sự chính xác và thận trọng, chị không phải là không cho làm thêm bên ngoài, nhưng nếu làm thì cũng phải đảm bảo được công việc trong công ty chính. Sau khi nghe cô ta giải trình, tôi sẽ biết cách giúp đỡ cô ta giải quyết những khó khăn khiến cô ta phải làm thêm. Sau đó tôi sẽ tiếp tục giám sát cô nhân viên này xem cô có hoàn thành nhiệm vụ không, xem có xảy ra sai sót gì không. Nếu cô ta vẫn không có gì thay đổi thì chắc chắn không phải chỉ là nhắc nhở nữa.

GK Lâm Văn Hải: Nếu đã nhắc nhở, giám sát, cảnh báo như vậy mà cô ta vẫn không thay đổi thì bạn có sa thải cô ta không?

Sau khi đã nhắc nhở cô ta mà vẫn không được thì tôi sẽ tổ chức một cuộc họp nhân viên trong phòng để bàn về trường hợp của cô ta và ghi nhận bằng một văn bản. Sau đó, sẽ gửi biên bản đó cho phòng nhân sự vì nếu một nhân viên giỏi, có năng lực nhưng không toàn tâm toàn ý với công việc ở công ty thì chỉ giống như một con sâu làm rầu nồi canh.

GK Ngô Thanh Thủy: Theo quan điểm của bạn, có nhất thiết phải cấm tất cả nhân viên đi làm thêm ngoài công ty của mình không?

Nếu làm việc ở nhiều nơi thì sẽ khó toàn tâm toàn ý với công việc chính. Do đó, việc này tùy thuộc vào quan điểm của người sử dụng lao động.

GK Thái Quốc Minh: Trong trường hợp gia đình cô ta khó khăn thật, cô ta phải đi làm thêm

trong một thời gian rất dài để nuôi gia đình. Bạn biết vậy thì bạn sẽ giúp đỡ cô ta bằng cách nào?

Tôi sẽ giúp cô ta bằng cách tăng khối lượng công việc lên, ví dụ như trước đây cô ta làm kế toán kho thì bây giờ làm thêm kế toán xưởng. Như vậy sẽ tạo ra những nguồn thu nhập bổ sung từ chính công ty.

Nhận xét của BGK:

GK Lâm Văn Hải: Bạn Vĩnh Hoàng cũng đưa ra những giải pháp nhưng kì thực ít mang lại hiệu quả như mong muốn. Ví dụ, cần thân thiện hơn, có thể buổi sáng bạn đi uống cà phê, trà cho tỉnh ngủ vì biết chắc chắn họ đã xem bóng đá rồi thì chắc chắn là buồn ngủ. Tìm cách nào đó để làm bớt buồn ngủ cũng là một giải pháp. Tôi nghĩ đưa ra những biện pháp hành chính trong trường hợp này là khó thực hiện, nên đưa ra những biện pháp mang tính tâm lý, đồng cảm và chia sẻ với họ; có thể bóng đá đi qua nhưng công việc thì không thể nào bỏ lùi lại được. Anh không thể nói với khách hàng tôi không thể nhận hợp đồng này được vì đây là mùa bóng đá. Như vậy, khách hàng sẽ cười vào mũi chúng ta, và công ty sẽ chẳng có hợp đồng nào cả.

GK Thái Quốc Minh: Nếu trưởng phòng là một người mê bóng đá thì sẽ đồng cảm với nhân viên, nhưng nếu đó là một bà trưởng phòng già khó tính thì chẳng bao giờ yêu bóng đá. Tôi cũng đồng ý với những ý kiến mà anh Hải đã góp ý. Nhưng tôi còn bổ sung thêm ý: tôi sẽ phân công lại công việc, công việc đó gắn liền với lương và thưởng. Tôi phân tích những bạn mê bóng đá nếu xem sẽ mất tiền thưởng và giảm tiền lương, còn những người làm thêm phần của những người mê bóng đá thì sẽ được tăng thưởng, tăng lương. Chắc các bạn đó sẽ tự cân nhắc công việc và quyết định. Tôi cũng vẫn đảm bảo khối lượng công việc trong phòng bằng cách đề nghị nên có tinh thần tương trợ, những ai không ham mê bóng đá thì sẽ giúp đỡ những người ham mê bóng đá; tôi ham mê bóng đá và tôi cũng sẽ nhờ người khác giúp. Còn về phương án của bạn Phương Lâm: Là một trưởng phòng thì nên hiểu là người ta đi làm chỉ muốn kiếm thêm thôi, điều đó cũng chính đáng. Tuy nhiên, phải trong điều kiện cho phép của công ty cũng như luật pháp. Nếu như Luật lao động đã quy định, một ngày bạn phải làm 8 tiếng xử lý các công việc trong công ty mà bạn lại sử dụng thời gian đó để xử lý những công việc ở công ty khác thì bạn đã vi phạm Luật lao động. Thứ nữa là bạn phải nhắc nhở cô nhân viên đó rằng, nếu như chất lượng làm việc của phòng không tốt thì phần thu nhập thêm liệu có bằng phần bị cắt thưởng không, bị giảm lương, bị thuyên chuyển công tác không, cái nào hơn cái nào thì bạn nên tự cân nhắc và quyết định.

GK Ngô Thanh Thủy: Trong cả hai trường hợp thì sự giám sát, quản lý và đánh giá công bằng

là vô cùng quan trọng, dù việc đó là ham mê bóng đá hay là việc đi làm thêm. Vì vậy, những công cụ quản lý của người trưởng phòng là vô cùng cần thiết. Tôi thấy các bạn đã nói ra được những giải pháp. Tuy nhiên, tôi nghĩ các bạn cần xem xét những ý kiến góp ý của BGK, chắc sẽ giúp các bạn rất nhiều trong thời gian tới vì những trường hợp như thế này sẽ thường xuyên gặp phải.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng IT. Phòng anh ta có một nhân viên rất năng lực và nhiều kinh nghiệm. Tuy nhiên thời gian gần đây, khi đến công ty người nhân viên đó thường tỏ ra buồn ngủ và không tập trung vào công việc. Qua tìm hiểu, người trưởng phòng được biết anh ta thường hay thức rất khuya để chơi game online ở nhà. Người trưởng phòng làm thế nào để thuyết phục nhân viên của mình?

Vĩnh Hoàng: Chào anh.

Mr MQuiz: Chào trưởng phòng.

Anh à, công việc dạo này thế nào?

Mr MQuiz: Cũng tốt thôi.

Mình vừa xem lại báo cáo của anh thì thấy là sản phẩm mới chạy không được ổn cho lắm.

Mr MQuiz: Thì máy móc đôi khi cũng hỏng hóc một chút, vì vậy con người có sao đó thì cũng sửa dần dần thôi.

Nhưng sản phẩm làm ra thì phải giao đúng hẹn, mà thực sự tôi thấy đợt này anh làm việc không tập trung. Trên khía cạnh anh em, anh có thể cho tôi biết tại sao anh không tập trung được không?

Mr MQuiz: Không, tôi thấy vẫn bình thường.

Thế à, dạo này tôi nghe nói anh đang chơi game online nhiều nên cũng hơi mệt mỏi.

Mr MQuiz: À game online thì là chuyện bình thường, mình dạo này hay mất ngủ, cũng thấy buồn buồn. Cuộc sống có quá nhiều chuyện, mình cũng lên mạng để thay đổi không khí, chơi đến khi nào mỏi mắt thì dễ ngủ.

Mình thấy, đứa con nhà bà chị mình nó cũng chơi game online nhiều nên hôm nào đi học mắt cũng lờ đờ ra và cảm thấy thằng bé rất kém sáng tạo.

Mr MQuiz: Tôi thì tôi quan niệm lại khác, trẻ con chơi có thể mệt mỏi, nhưng mình ở tuổi này lại thấy chơi có thể nó làm tăng phản xạ.

Bản thân anh là người có trình độ chơi thì anh cũng biết game online tác động như thế nào đến đời sống gia đình. Anh chơi mà không để ý gì đến gia đình vợ con, cô ấy buồn chán đâm ra lại giận nhau, gia đình lục đục, người chịu thiệt cuối cùng chính là con anh. Đó là nói về tình, còn về lý thì khi công việc của anh có sơ suất, mình cũng không biết bảo vệ anh như thế nào.

Mr MQuiz: Thế thì có lẽ anh nên lên gặp phó giám đốc vì tối qua tôi chơi game với phó giám đốc đó. Đấy, nếu nói game online ảnh hưởng đến công việc thì cậu sẽ phải điều chỉnh từ trên xuống mà không phải làm từ dưới lên đâu.

Thực ra mình không nên lôi chuyện phó giám đốc chơi game ra, phó giám đốc chơi là việc của phó giám đốc, còn mình chơi thì đó là việc của mình. Còn nếu phó giám đốc chơi mà ảnh hưởng đến công việc của mình thì chắc chắn giám đốc hay hội đồng quản trị sẽ có ý kiến. Em chỉ muốn anh bỏ chơi game online đi hoặc có thể hạn chế đi.

Mr MQuiz: Thôi được. Thế thì mình sẽ xem xét nhé. Để chuyển sang game thường vậy, không online nữa.

= = = =

Phương Lâm: Em chào anh.

Mr MQuiz: Chào trưởng phòng.

Dạo này em thấy kính của anh dày hơn trước, đúng không.

Mr MQuiz: Hầy, già rồi mà.

Anh đâu phải đã già. Em muốn trao đổi với anh một chuyện. Dạo này thấy anh làm việc rất mệt mỏi, căng thẳng chẳng biết có nguyên nhân gì không.

Mr MQuiz: Già rồi thôi.

Không phải, em đọc báo thấy nói dạo này có rất nhiều người chơi game online, không biết anh có dính đến không.

Mr MQuiz: Mình thấy game online rất hay. Có tuổi rồi, gặp phải những chuyện không vui, thôi thì mình vào đó để thay đổi không khí tí.

À, vậy là anh có chơi, đúng không? Em cũng nghiện internet, có sở thích là chuyên vào những trang web thời trang. Ai cũng có những sở thích riêng. Phòng mình là phòng IT, cần tư duy nhiều. Thế mà buổi tối anh không ngủ.

Mr MQuiz: Vì không ngủ được nên chơi để mỏi mắt và buồn ngủ thôi.

Vậy tình hình sức khỏe anh không tốt rồi. Em biết một tiệm thuốc gia truyền, em sẽ viết cho anh địa chỉ và số điện thoại luôn. Giá rất hữu nghị. Má em cũng bị, uống thuốc của họ má em ngủ ngon đấy. Công ty mình là công ty sản xuất phân phối, vì vậy hệ thống máy tính cần chính xác nếu không ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh.

Mr MQuiz: Game online nó luyện cho mình phản xạ tốt mà.

Đâu anh. Tư duy và sáng tạo đâu chỉ có trong chơi game thôi. Anh chỉ cần ăn ngủ điều độ để có đủ sức khỏe, tinh thần minh mẫn là anh đã tư duy rất tốt rồi. Giả sử một ngày anh mệt mỏi quá, vận hành sai hệ thống máy tính rồi ảnh hưởng đến công ty, mà người chịu ảnh hưởng đầu tiên là anh, anh bị cắt tiền thưởng đó, biết không?

Mr MQuiz: Thì máy móc nó còn hỏng huống chi là con người, chậm một chút có sao đâu, mình chỉnh lại thôi.

Không. Phải đảm bảo công việc ở công ty mình anh ạ, không thì ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của toàn công ty mình đó anh. Mà em thấy dạo này chơi game tốn lắm tiền lắm anh ơi. Chả lẽ giai đoạn này mình đang tiết kiệm thế mà anh lại chi tiền chơi game như vậy.

Mr MQuiz: Nhưng mình kiếm được nhiều tiền trên đó lắm.

Thế theo anh thì so với tiền thưởng của công ty thì cái nào nhiều hơn?

Mr MQuiz: Ồ, chơi thì… Tối qua mình còn chơi với anh phó giám đốc đấy. Công ty mình nhiều người chơi, vui lắm.

Dạ, từ trước em vẫn thấy anh ấy làm tốt nhiệm vụ, mà em thấy anh ấy rất tỉnh táo khi đi làm. Có thể lâu lâu anh ấy mới đi chơi một lần. Em thấy anh chơi thứ bảy cuối tuần cũng được, nhưng để làm việc tốt trong tuần mới thì anh nên hạn chế, anh nhé.

Mr MQuiz: Trưởng phòng đã nói vậy thì để tôi sẽ suy nghĩ đã.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Bạn Hoàng có lợi thế là người làm trong ngành IT nên những từ chuyên ngành bạn nói rất trôi chảy. Nhưng ở đây nói về cách quản lý nhân viên và giúp đỡ nhân viên. Với 4 rào cản mà nhân viên đưa ra, tôi e rằng bạn Hoàng quá nặng về chuyên môn hoặc kết quả công việc mà không chú ý vượt những rào cản đó. Còn bạn Phương Lâm thì chắc là do bạn có thời gian để rút kinh nghiệm, và có thể bạn là phụ nữ nên mềm mỏng hơn, nên mọi phản biện của Mr MQuiz bạn đều đoán được nên đã có những vũ khí nhất định. Tôi đánh giá là trong vòng 2 này, sự khôn khéo của phụ nữ đã giúp bạn.

GK Lâm Văn Hải: Tôi chỉ góp ý với Hoàng là nên nhìn thẳng vào vấn đề. Phương Lâm có cách đặt vấn đề rất nhanh khi Mr MQuiz nói là tôi cũng chơi game online với phó tổng giám đốc. Bạn Hoàng chưa đưa ra được cách giải quyết khi nói anh là nhân viên của tôi, vì vậy tôi lo cho anh, còn ông phó giám đốc kia sẽ có ông giám đốc lo. Phương Lâm khôn khéo hơn khi nói là có thể ông phó giám đốc đó chơi một lần thôi, né tránh động chạm đến cấp trên. Chuyện Mr MQuiz nói chơi với ông phó giám đốc có thể chỉ là lý do mà anh ta đưa ra nhằm để bào chữa cho hành vi chơi game online và ảnh hưởng đến công việc.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi thấy phương án xử lý của Phương Lâm rất tốt và thực tế, cũng như là rõ ràng hơn, nhất là khi đưa ra “thuốc gia truyền”. Rất ấn tượng, vì biết rõ đây là nguỵ biện, và bạn đã đưa ra được phương án xử lý ngay. Còn với Hoàng, bạn có cách xử lý nghiêm túc, rõ ràng để nhân viên thấy rằng đây là một trường hợp nghiêm túc, tuy nhiên có lẽ là do nghiêm túc quá mà gây cho người nghe cảm nhận hơi căng thẳng. Đối với một nhân viên lớn tuổi mà bạn đưa ra ví dụ so sánh với một đứa trẻ sẽ khiến họ cảm thấy như bị coi thường, và do đó họ sẽ phải phản bác đến cùng.

CHƯƠNG 2. Ứng xử với đồng nghiệp

KHI BỊ ĐỒNG NGHIỆP HIỂU LẦM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Một cô gái trẻ có năng lực, vì có quen biết nên được tuyển thẳng vào một công ty không qua phỏng vấn. Tại công ty, cô đã gặp phải rất nhiều khó khăn từ phía đồng nghiệp vì họ nghĩ rằng cô được sếp thiên vị. Cô sẽ phải làm thế nào đây?

Thùy Anh: Tôi sẽ xem xét bản thân mình, phấn đấu nhiều hơn nữa để hòa nhập với môi trường làm việc. Tìm cơ hội để gần gũi với đồng nghiệp trong phòng, cố gắng chứng tỏ mình là người có năng lực thực sự chứ không phải nhờ quen biết.

GK Trần Mạnh Hào: Theo bạn, kể cả bây giờ bạn mất 1 - 2 tháng, thậm chí 6 tháng mà tình trạng cũng không thay đổi thì bạn nghĩ sao?

Nếu chỉ vì mọi người không hợp tác với tôi do tôi quen biết mà tôi chuyển chỗ làm thì tôi chưa thể hiện hết bản thân, chưa cố gắng hết sức. Tôi nghĩ mình sẽ ở lại công ty để tiếp tục thuyết phục mọi người hợp tác với mình.

Tại sao bạn không chọn giải pháp ngắn hơn là gặp thẳng giám đốc và nhờ giám đốc hỗ trợ mình giải quyết cái khó khăn này?

Tôi nghĩ nếu đến gặp trực tiếp giám đốc để nhờ giám đốc hỗ trợ sẽ càng làm cho mọi người ghét mình thêm, bởi vì như thế chứng tỏ quá rõ là mình nhờ mối quen biết mà thăng tiến.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu như bạn đưa ra một deadline để nộp một công việc nào đó mà mọi người vẫn trì hoãn thì lúc đó, bạn sẽ phải xử lý tiếp như thế nào?

Nếu như nhiều lần mà người ta vẫn vi phạm quy định của công ty, không hoàn thành tốt công việc thì tôi nghĩ là chính bản thân họ, chính tiền lương, thu nhập của họ đánh vào kinh tế của họ thì đương nhiên là họ sẽ phải làm việc, cho dù họ có thích hay không.

GK Trần Mạnh Hào: Vậy là bạn đang đào sâu thêm cái hố sâu ngăn cách giữa bạn và các đồng nghiệp xung quanh, đúng không?

Không, tôi luôn thuyết phục các bạn đồng nghiệp là mình làm vì hiệu quả công việc, vì công việc chung chứ không phải là vì thành tích của cá nhân tôi.

GK Thái Quốc Minh: Tại sao thay vì đặt deadline với cả mọi người bạn không tìm cách hỗ trợ cho mọi người, hoặc tìm cách tiếp cận giúp đỡ mọi người để hoàn thành công việc đúng deadline. Đối với bạn phương án nào tốt hơn?

Tôi nghĩ là họ đang cô lập mình thì tôi nghĩ là nếu mình càng gần gũi họ sẽ càng tạo ra nhiều khoảng cách. Họ sẽ nghĩ mình thế này, thế kia nên tôi sẽ đặt deadline. Nhưng mà trong công việc, nếu họ có bất kì khó khăn gì thì mình đều sẵn sàng hỗ trợ, giúp đỡ để họ hoàn thành tốt công việc.

Và trong thời gian bạn chưa được mọi người hòa đồng, thanh minh mà vẫn bị bất hợp tác thì bạn nghĩ sao về chất lượng công việc bạn đang làm?

Tôi nghĩ đó chính là cái giá phải trả của việc tôi vào công ty mà không thông qua tuyển dụng.

Bạn có nghĩ câu trả lời của bạn đang chấp nhận trả giá cho hành động của một cá nhân. Sao không nghĩ cách xây dựng một văn hóa công ty khác?

Nếu như dùng sự quen biết của mình để làm việc với giám đốc, thông qua giám đốc để làm việc với mọi người xung quanh thì tôi nghĩ điều đó sẽ tạo ra một môi trường làm việc không thân thiện. Mọi người sẽ càng ngày càng nghĩ cô đó hoặc anh đó nhờ quen biết với giám đốc cho nên không những được ưu đãi trong chuyện tuyển dụng mà ngay cả khi đã được vào làm việc rồi vẫn nhận được sự ưu đãi, thì càng ngày họ sẽ càng bất hợp tác với mình hơn.

Tình huống 2:

Vì rất thật tình tiết lộ mức lương của mình mà một anh nhân viên mới đã không được đồng nghiệp trợ giúp nữa mà quay sang có thái độ nghi kỵ, lạnh nhạt. Anh ta sẽ làm gì trong tình huống này?

Thành Nam: Trong tình huống này, tôi sẽ nói chuyện với trưởng phòng. Dự án này không chỉ có mình tôi, mình tôi không thể làm được mà phải có kinh nghiệm và sự giúp đỡ của một số anh chị trước đã giúp tôi, và điều đó đã tạo cho tôi cơ hội thành công. Nếu chị đã đánh giá năng lực của tôi tốt như vậy thì hi vọng chị cũng xem xét cho những đồng nghiệp khác để có thể có sự công bằng trong công ty. Thứ nữa, tôi sẽ gặp và nói chuyện thân mật với các đồng nghiệp. Đầu tiên, tôi cám ơn sự giúp đỡ của các anh các chị đối với tôi và hi vọng rằng mọi người sẽ hiểu cho tôi và có thể cùng nhau hợp tác, bởi vì chúng ta làm việc trên cơ sở đoàn kết và hợp

tác.

GK Nguyễn Hồng Trường: Người ta ghen tỵ với bạn chắc có phải là vì mức lương không?

Tôi nghĩ mức lương là một phần, phần nữa là người ta nghĩ rằng tôi đã cướp công trong dự án đó, hoặc là tôi ưu ái đặc biệt trong công việc.

Thực tế là khi bạn đã đạt được những thành công trong công việc cho dù mức lương của bạn có thấp hơn của người ta, người ta vẫn cứ ghen tỵ. Đây là một thực tế mà sẽ kéo dài suốt cuộc đời làm việc của bạn. Bạn có giải pháp nào xử lý những chuyện như vậy không?

Theo tôi nghĩ thì cái đầu tiên cần phải giải quyết chính là quan hệ với đồng nghiệp và hi vọng rằng họ sẽ hiểu tôi hơn, vì tôi luôn lấy tinh thần tập thể là trên hết, không bao giờ vì cá nhân của mình. tôi nghĩ là sự chân thành đó sẽ giúp tôi. Từ từ người ta sẽ hiểu tôi hơn.

GK Trần Mạnh Hào: Vậy thì tại sao bạn không tự hỏi tại sao mình lại được trả lương cao hơn?

Rõ ràng thì trong quá trình này tôi biết đó là sự nỗ lực của tôi đã được ghi nhận, nhưng bên cạnh đó thì trong cái nỗ lực đó còn có sự giúp đỡ và đóng góp của mọi nguời.

Theo lý do mà bạn đưa ra, có nghĩa là bạn có năng lực hơn?

Tôi không nghĩ là mình có năng lực hơn, nhưng tôi nghĩ là trưởng phòng đã ghi nhận công sức của tôi, nhưng bên cạnh đó còn có sự giúp đỡ của một số đồng nghiệp trong cơ quan.

GK Thái Quốc Minh: Trong trường hợp người ta nhầm lẫn khi xếp lương cho bạn, như bạn giải thích là có sự đóng góp của rất nhiều người mới thành công. Hóa ra sự đánh giá của chúng tôi về việc thành công của bạn đã nhầm. Vậy thì dưới con mắt của những nhà tổ chức bạn là người năng lực kém. Bạn nghĩ sao?

Tôi nghĩ không phải kém, vì sự giúp đỡ chỉ là một chuyện. Để biến sự giúp đỡ thành một công việc thực tế, còn cần rất nhiều sự cố gắng, không phải chỉ riêng vấn đề có sự giúp đỡ.

Thật ra vấn đề ở đây là vấn đề tạo sự bình đẳng và đoàn kết trong ứng xử với nhân viên trong một công ty. Bạn nghĩ gì về việc xây dựng và đóng góp một văn hóa công ty đảm bảo cho sự bình đẳng với mọi người, mà việc xây dựng này ảnh hưởng đến chính quyền lợi cá nhân bạn. Bạn nghĩ sao?

Khi làm việc, tôi luôn xác định vấn đề tinh thần tập thể. Tinh thần tập thể đó sẽ giúp cho tôi thành công trong công việc và đó mới là mục tiêu chính.

Trong trường hợp trưởng phòng không đồng ý tăng lương cho mọi người, mọi người cũng không thông cảm thì bạn sẽ xử lý thế nào về chính sách bình đẳng và làm thế nào hòa đồng với mọi người?

Theo phương án của tôi, chắc sẽ là nếu người ta không hợp tác thì tôi cũng không biết làm sao. Chắc cũng phải tính đến chuyện chuyển sang công ty khác.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Cả hai bạn đều có nỗ lực trong việc giải quyết khó khăn của mình. Với Thùy Anh, bạn có cách tiếp cận khá chủ động, tức là ngay khi giải quyết vấn đề, việc đầu tiên là bạn nhìn nhận xem là mình có điều gì không phải hay không. Bởi vì thực tế, đôi khi điều mà người ta không bằng lòng với mình không giống như mình nhìn thấy, mà còn có thể còn rất nhiều vấn đề khác. Bạn cũng đã có một bản lĩnh nhất định trong việc tìm mọi cách để có thể hòa nhập với tất cả mọi người. Bạn cũng có một cái nhìn rất đúng đó là không nên đi tắt qua người giám đốc, bởi vì như thế thì sẽ đào sâu thêm cái hố ngăn cách giữa bạn và những đồng nghiệp khác. Còn quan niệm về ứng xử và giải quyết của bạn là hợp lý.

GK Thái Quốc Minh: Sức mạnh của bạn là bạn quen giám đốc và được ưu ái. Hãy biến sức mạnh ấy, lợi thế ấy giúp cho công ty, cho những đồng nghiệp khác. Họ sẽ rất trân trọng bạn. Đấy chính là sự chân thành. Không nên vì bị nói xấu, vì ác cảm, vì bị nghĩ sai mà mình có ác cảm lại. Văn hóa trong công ty là hãy sử dụng quan hệ của mình để nhận xét tốt về mọi người, để giúp đỡ và hỗ trợ mọi người. Tôi nghĩ mọi người sẽ biến ác cảm thành thiện cảm rất nhanh.

GK Trần Mạnh Hào: Bạn Thành Nam nhận phần thua, phần thiệt hơn về cho mình. Nhưng trong cuộc sống, điều đó chưa chắc hẳn đã là đúng, đôi khi sự cạnh tranh lại là động lực để thúc đẩy mọi người cùng tiến. Đó là một trong những điểm rất quan trọng trong văn hóa doanh nghiệp. Điểm thứ hai trong phần trình bày của bạn Thành Nam và ngay cả bạn Thùy Anh, đó là ở cấp độ nhân viên, khi cùng làm việc trong một phòng thì quan hệ giữa các nhân viên với nhau chỉ là một. Trong cơ cấu của một công ty thì có rất nhiều cấp độ, đó là những phòng ban người ta sẵn sàng hỗ trợ cho bạn khi bạn gặp vấn đề, mà Thành Nam chọn cách đi tìm công việc khác. Bạn có rất nhiều công cụ, rất nhiều nguồn có thể hỗ trợ giải quyết công việc đó. Nói chuyện với trưởng phòng của bạn: tại sao lại như vậy? Biết đâu bạn có thể hiểu thêm được công ty mình đang xem xét mức lương của toàn bộ công ty so sánh với bên ngoài thị trường, tuy nhiên để điều chỉnh cần phải có lộ trình. Nếu bạn chia sẻ như vậy, người trưởng phòng có khi lại có cơ hội được chia sẻ cùng những đồng nghiệp khác của bạn, và từ đó tôi nghĩ bạn xứng đáng được ở lại công ty.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Trong công ty của bạn có một đồng nghiệp hay đưa chuyện. Mới gần đây, anh ta dựng lên chuyện bạn hay hẹn hò với con sếp làm cho các đồng nghiệp xung quanh bàn tán và xa lánh bạn. Bạn sẽ thuyết phục anh ta thế nào để anh ta từ bỏ thói quen buôn chuyện đi?

Thùy Anh: Em chào anh. Anh biết không, hôm qua chị Hoa bên phòng nhân sự nói với em là anh nói em hẹn hò với con sếp. Bây giờ cả công ty đồn ầm lên rồi.

Mr MQuiz: Ừ, nhưng mà chính mắt anh nhìn thấy cậu ấy đèo em mà.

Dạ không phải đâu anh ạ, hôm qua chẳng qua là vì trời mưa quá cho nên anh ấy cho em đi nhờ xe thôi ạ.

Mr MQuiz: Mà đâu phải chỉ mình anh nói đâu, nhiều người nói đấy.

Anh hiểu lầm rồi, chẳng qua là bởi vì trời mưa nên em đi nhờ xe anh ấy thôi chứ không phải là em đang hẹn hò với con sếp đâu.

Mr MQuiz: Nhưng mà anh nói thật nhé, sếp ưu ái em như thế chắc cũng phải có vấn đề chứ? Nếu mà không có vấn đề sao lại ưu ái như thế?

Em nghĩ rằng những người giàu kinh nghiệm như anh mới chính là những người trụ cột của công ty, hướng dẫn cho bọn em sau này anh ạ. Và em nghĩ nếu như em có làm chuyện gì không phải với các anh, em mong các anh chị sẽ chỉ bảo thêm và bỏ qua cho em.

Mr MQuiz: Anh thấy chuyện này là chuyện bình thường mà, hiểu không? Anh muốn mà còn không được này. Bây giờ em được con sếp chú ý như vậy là tốt chứ sao. Có vấn đề gì mà em cứ phải căng thẳng. Mà như thế mình càng có uy.

Trong công việc, sự cố gắng, nỗ lực, hiệu quả công việc của mình mới làm cho mọi người đánh giá cao, chuyện quen biết hay dựa dẫm này nọ, em chưa làm bao giờ. Bây giờ mọi chuyện đã như vậy rồi thì anh em mình xí xóa anh nhé. Nếu có điều gì không phải thì anh cứ chỉ bảo, hướng dẫn em. Còn nếu trong công ty có chuyện gì thì anh cứ điều tra kĩ rồi sau đó anh muốn phát ngôn cái gì cũng được ạ.

Mr MQuiz: Ừ, thế có gì để anh rút kinh nghiệm nhé. Anh cảm ơn em.

= = = =

Thành Nam: Em chào anh. Em đến đây báo cho anh tin vui, anh nhớ dự án đấu thầu hôm trước, công trình...

Mr MQuiz: Ừ, việc công ty…

Đó là thành quả anh với em hợp tác với nhau. Và hôm nay, em cũng muốn là công việc trong công ty cũng cần sự hợp tác của rất nhiều người. Có điều là đôi lúc trong công ty mọi người có vẻ xa lánh em vì không biết là ai đã nói em đi hẹn hò với con sếp, làm người ta cứ nghĩ em mơ mộng trèo cao, bây giờ không ai hợp tác với em cả.

Mr MQuiz: Nhưng chuyện ấy tôi đâu có biết.

Em với anh cũng hợp tác với nhau nhiều rồi, nó còn cần sự hỗ trợ của những người kia nữa mà bây giờ chúng ta bất đồng như vậy thì…

Mr MQuiz: Nhưng chính mắt tôi hôm qua thấy cậu đèo con gái sếp mà. Trông tình tứ lắm. Chuyện ấy bình thường mà.

Dạ đúng là có đèo, nhưng thực tế là chỉ như bạn bè bình thường thôi anh ạ.

Mr MQuiz: Mà cái chuyện ấy cũng không phải là một mình tôi nói. Rất nhiều người nói và rất nhiều người biết cái việc ấy.

Không ạ. Em với anh cũng đã kết hợp với nhau nhiều rồi, công việc của chúng ta cũng rất trôi chảy. Mong anh có thể nói lại để mọi người hiểu em hơn.

Mr MQuiz: Không phải, sếp rất ưu ái cậu. Tớ cũng hơi nghi cái việc này. Sếp ưu ái cậu lắm.

Bây giờ nếu mọi người hiểu lầm em thì công việc chúng ta sẽ không chạy.

Mr MQuiz: Có người mong như cậu mà cũng không được. Thế nó mới có uy. Yêu con gái sếp là nhất đấy. Tại sao cậu sợ?

Không, em không sợ. Em sẽ không bao giờ sợ cả, nhưng em không có thì làm sao để người ta hiểu lầm em được.

Mr MQuiz: Thế không có lửa thì sao có khói?

Hôm đó cô ấy mắc mưa, em có áo mưa, có xe thì em chở cô ấy về chứ tình tứ gì đâu.

Mr MQuiz: Được rồi, được rồi, việc này để anh rút kinh nghiệm nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Nhận xét chung là cả hai bạn đều hơi mềm mỏng quá đối với nhân vật Mr MQuiz, bởi vì rõ ràng người ta là người đưa chuyện và mình là người không có chuyện như vậy. Tại sao mình lại mềm mỏng như vậy và đôi khi có phần khúm núm, mình với họ cũng chỉ là đồng nghiệp thôi. Trong nhiều cách tiếp cận xử lý vấn đề thì cả hai bạn đều hơi nhấn mạnh quá nhiều vào vấn đề công việc, về sự hợp tác giữa bạn và anh ta. Cái đó cũng đúng một phần nhưng phải xoáy sâu vào điểm mà các bạn cần giải quyết: làm thế nào để anh ta không đưa chuyện nữa.

GK Trần Mạnh Hào: Để giải quyết được vấn đề này phải xem người ta đặt chuyện vì mục đích gì, để tạo ấn tượng cho bạn hay là một lý do nào khác. Vấn đề thứ hai là để thuyết phục người này, chúng ta phải có bằng chứng cụ thể. Tuy nhiên những bằng chứng đó là việc như Thùy Anh đưa ra là phòng nhân sự. Tuy nhiên, tôi nghĩ không nên là nói tên ra vì đây là một vấn đề tế nhị. Đồng thời để thuyết phục, chúng ta cũng cần kiếm một người nào đó hỗ trợ mình, kiếm người có uy tín để tạo ra một thông tin kiểm chứng để thuyết phục Mr MQuiz. Tôi nghĩ, với cách tiếp cận như vậy thì việc thuyết phục Mr MQuiz sẽ dễ dàng hơn, và tránh được những vấn đề nhạy cảm sẽ xảy ra trong tương lai, nếu có.

GK Thái Quốc Minh: Đây là một vấn đề hoàn toàn mang tính chất cá nhân, không liên quan tới công việc, nên khi các bạn mang việc anh ta hợp tác rất tốt với tôi hay tôi đang phối hợp với anh rất tốt làm cho người nghe có cảm giác rằng các bạn mang sự hợp tác có lợi cho hai bên ấy ép ông ta nghe theo ý mình. Tự nhiên ông ấy sẽ phản ứng ngược trở lại: À, nó sợ mình đây, chắc có chuyện gì nhờ vả đây nên mới phải làm như vậy... đến nỗi gây phản tác dụng. Đây chỉ là vấn đề cá nhân, giữa hai cá nhân trong một tổ chức, mà trong một tổ chức có người tốt người xấu, có người hay dựng chuyện và có người nói thật. Tôi nghĩ phương án là hai con người chân thành đến gặp nhau và nói: Tôi có vấn đề như này với bạn trai, bạn gái, vì có dư luận như thế này mà anh là một người anh lớn, anh cả trong công ty, bây giờ anh giúp tư vấn cho tôi chuyện đó. Thứ hai là, sự ưu ái này là nhờ có anh giúp mà sếp ưu ái, sếp ưu ái không chỉ mình tôi mà còn có thể cả với anh, với bộ phận chúng ta hoặc là nếu như có nhiều người kháo nhau thì ở trong công ty này người ta không tin ai hơn anh, nhờ anh đi giúp nói với người khác đừng để ảnh hưởng hạnh phúc cả hai bên, bên kia người ta có người yêu mà bên này tôi cũng có người yêu.... Với những lời nói chân thành như vậy, tôi nghĩ là Mr MQuiz sẽ bị thuyết phục trong chuyện này.

BỊ COI LÀ KEO KIỆT

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Vì công việc hay phải ra ngoài nên một nhân viên được để xe tại công ty, còn mọi người phải gửi xe ở bãi xe xa nơi làm việc. Do có việc gấp, một số đồng nghiệp thường mượn xe của anh ta. Dần dần, họ ỷ lại và thường xuyên sử dụng xe của anh ta. Mặc dù người nhân viên này cảm thấy không thoải mái nhưng rất khó từ chối. Người nhân viên này sẽ làm gì?

Giải pháp của Văn Dương: Tạm thời tôi chưa có ý kiến gì. Về xăng xe thì tôi sẽ hạn chế lượng xăng để nếu họ có mượn xe của tôi, họ sẽ phải đổ xăng. Thứ hai, tôi sẽ gặp trưởng phòng đề nghị để thêm chỗ trống trong khu gửi xe cho vài người khác. Như vậy, có thể sẽ giảm tình trạng này.

GK Nguyễn Hồng Trường: Tại sao bạn lại hạn chế xăng xe mà không phải là yêu cầu người mượn đổ xăng cho bạn?

Thực ra, đây là một vấn đề hơi tế nhị. Họ mượn xe chỉ vì họ có việc bận chứ bình thường thì chả ai lại muốn đi mượn xe người khác cả. Nếu nói: anh ơi, đi nhớ đổ xăng nhé thì nghe không hay lắm.

Thế nếu họ biết bạn không thích mà lại vẫn mượn thì bạn nghĩ sao?

Có thể họ đang bận mà chỗ lấy xe lại ở xa, tốn rất nhiều thời gian, người Việt Nam lại rất ngại đi bộ…

Thế bạn có nghĩ là do bạn đối xử quá nhẹ nhàng nên họ vẫn cứ tiếp tục lợi dụng, chứ việc đó không phải gấp lắm?

Thực ra, ban đầu cũng có người nghĩ mình dễ dãi và muốn mượn tiếp, nên tôi đã hạn chế bằng việc giảm lượng xăng trong bình xuống… Trong trường hợp họ mượn nhiều quá thì mình nói đã cho một người khác mượn rồi…

GK Trần Mạnh Hào: Tại sao bạn không chuyển chiếc xe của mình qua bãi chung toàn công ty?

Bởi vì công ty giao cho tôi nhiệm vụ là thường xuyên phải ra ngoài làm việc nên tôi mới được để xe ở bãi. Còn họ không phải lo những việc cần lưu động như tôi, lại không chủ động nên mới gây ra sự ách tắc như vậy.

GK Lê Quốc Minh: Người mượn xe của bạn rất đa dạng, hầu như tất cả mọi người trong công ty… Hơn nữa, khi họ phải đổ xăng họ cho bạn là keo kiệt thì bạn làm thế nào?

Tôi nghĩ người ta mượn xe của mình để đi thì khi hết xăng họ phải đổ thôi chứ mình không cố tình bắt người ta phải đổ.

Biện pháp thứ hai là bạn đề nghị cơ quan tạo thêm chỗ trống để cho mấy người nữa để trong đó. Đó là một biện pháp rất thụ động và khó được chấp nhận, bạn nghĩ sao?

Tôi cũng nghĩ thế nên tôi mới để đó là phương án thứ hai…

Vậy bạn vẫn tiếp tục cho mượn.

Tôi sẽ cố gắng hạn chế ở mức thấp nhất.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trợ lý giám đốc. Người trợ lý này được trang bị đường line điện thoại trực tiếp, các đồng nghiệp thường gọi nhờ điện thoại mà không hỏi qua ý kiến của cô ta. Tháng nào cô ta cũng phải giải trình lý do cước phí điện thoại tăng. Người trợ lý này phải xử lý tình huống đó như thế nào?

Giải pháp của Hà Thành: Khi nhận hóa đơn về, tôi sẽ có một cuộc nói chuyện với mọi người: nếu mọi người có nhu cầu sử dụng điện thoại quá 5 phút thì nên yêu cầu công ty cung cấp cho một đường điện thoại riêng. Nếu phương án đó không được chấp nhận thì, tôi sẽ nói với mọi người chia sẻ khoản phí phụ trội so với định mức.

GK Nguyễn Hồng Trường: Có lẽ bạn phải làm nhân viên trực tổng đài mất. Tại sao bạn không yêu cầu sếp cung cấp điện thoại không dây, khóa số gì gì đó để bạn mang đi cho tiện, đi đâu thì cầm theo?

Tôi nghĩ là trong môi trường làm việc công sở như vậy thì cách xử sự như vậy không tế nhị cho lắm với đồng nghiệp của mình.

Sao bạn không nghĩ đến việc nhờ giám đốc giúp đỡ?

Tôi nghĩ là việc đó các đồng nghiệp có thể xử lý với nhau chứ không cần thiết phải đưa lên sếp. Nếu có đưa vấn đề này cho sếp thì sếp cũng không quan tâm lắm vì có quá nhiều việc. Hơn nữa nếu để ý đến việc đó thì sếp sẽ nhìn theo một khía cạnh khác, không hay lắm.

GK Trần Mạnh Hào: Nếu giả sử sếp gọi và hỏi sao tiền điện thoại của bạn lại tăng lên vượt chỉ tiêu như vậy, bạn có thể nói lý do tại sao không?

Tôi sẽ giải thích là điện thoại của công ty chỉ 5 phút là bị ngắt rồi nên việc giao dịch bị hạn chế, nên mọi người đã sử dụng điện thoại của tôi.

GK Lê Quốc Minh: Khi cơ quan lắp cho bạn một cái điện thoại mà mọi người không được lắp đặt thì đó là sự ưu ái của cơ quan hay chính sách của cơ quan?

Tôi nghĩ đó là chính sách của cơ quan.

Nếu thuộc chính sách của cơ quan thì việc bạn cho mọi người dùng điện thoại của bạn là vì mục đích công việc cơ quan hay là quan hệ cá nhân?

Việc không được dùng thì là nội quy cơ quan. Việc tôi cho phép dùng thì lại là quan hệ cá nhân. Cũng có thể chính vì quan hệ cá nhân đó mà tôi đã vi phạm nội quy cơ quan.

GK Trần Mạnh Hào: Liệu bạn có nên chia sẻ những điều này với đồng nghiệp không?

Tôi sẽ nói với mọi người là cơ quan trang bị cho tôi chiếc điện thoại này để làm việc, mọi người không nên dùng vào mục đích cá nhân vì như vậy sẽ ảnh hưởng đến tôi, đến công ty và thậm chí có thể ảnh hưởng đến mọi người.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Dương và Thành đều rơi vào hai tình huống dễ mà khó, là nghệ thuật nói KHÔNG với đồng nghiệp. Cả hai bạn đều chọn cách dễ mất lòng nhất và lại quên mất những yếu tố vô cùng quan trọng. Thứ nhất là nguyên tắc của công ty, sử dụng tài sản nào cho mục đích nào, kể cả chiếc xe được quyền ưu tiên đỗ chỗ đó cũng là một dạng một mục đích của công ty là tiết kiệm thời gian cho công việc của cá nhân. Thứ hai, nghiêm trọng hơn, là điện thoại dùng riêng cho công việc của trợ lý mà lại bị dùng vào những mục đích khác.

GK Trần Mạnh Hào: Tôi nghĩ Hà Thành bị ảnh hưởng bởi công việc của mình. Nhân viên tư vấn qua điện thoại thì bao giờ cũng nói dài dài một chút để cho người nghe chia sẻ tâm sự. Tôi nghĩ trong công việc thì điều này hoàn toàn đúng và hợp lý. Tuy thuyết trình của Hà Thành chưa được toàn vẹn lắm nhưng có thể chấp nhận được.

GK Lê Quốc Minh: Tôi thấy cả hai GK đã nhận xét rất đầy đủ về hai bạn rồi. Tôi chỉ có thêm một số lưu ý. Đây là hai trường hợp giúp các bạn học hỏi về nghệ thuật từ chối một cách chính

đáng, lịch sự và đúng nguyên tắc. Bạn Dương xử lý vừa nguyên tắc vừa mềm mỏng, vừa hòa thuận với mọi người để đáp ứng công việc của mình. Bạn Hà Thành thì không phải lời từ chối nào cũng giống nhau, cái thuộc về nguyên tắc phải rất nghiêm túc, và đấy là văn hóa của doanh nghiệp. Không phải là lấy lòng tất cả mọi người. Trước tiên là phải tôn trọng văn hóa, nội quy của công ty chúng ta đang làm. Thứ hai là ứng xử cho sao cho mọi người đều hiểu văn hóa đó.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn anh là một nhân viên văn phòng hút thuốc rất nhiều, ảnh hưởng đến mọi người xung quanh. Trong công ty lại không có nguyên tắc cấm hút thuốc. Anh sẽ thuyết phục Mr MQuiz thế nào để ông ta bỏ thuốc?

Văn Dương: Hùng ơi, đến giờ ăn trưa rồi, ông không nghỉ để đi ăn trưa à?

Mr MQuiz: Ôi, còn nhiều việc quá.

Chúc mừng ông. Vừa rồi, giám đốc khen phòng mình nhiều lắm, đặc biệt là ông đó. Thế tình hình đi chơi với Thủy, cưa cẩm thế nào rồi.

Mr MQuiz: Ôi còn lằng nhằng lắm.

Hôm qua tôi nói chuyện với em ấy, em ấy bảo kết ông lắm rồi nhưng mỗi tội thỉnh thoảng thấy cái mùi thuốc lá... Mà tôi nghe nói ông đi chơi với cô ấy mà vẫn hút thuốc. Tôi thấy văn phòng mình chỉ có mỗi tôi và ông là đàn ông, hay anh em mình cùng bỏ thuốc đi?

Mr MQuiz: Bỏ làm sao được… Làm việc căng thẳng thế này mà không có thuốc sẽ không năng suất.

Ngày trước tôi cũng hút như ông ấy, nhưng bỏ được rồi. Chị em phản ánh là ông hút thuốc nhiều quá. Ông thử bỏ đi. Biết đâu Thủy lại...

Mr MQuiz: Thôi thì tùy cô ấy. Bỏ người yêu chứ không bỏ thuốc.

Hiện nay công ty mình đang xây dựng văn hóa công ty, khuyến khích bỏ hút thuốc lá, nghe chừng các sếp ủng hộ việc này lắm.

Mr MQuiz: Thực ra hút thuốc là để làm việc tốt chứ có gì đâu. Có ai phàn nàn đâu, chỉ có mỗi cậu phàn nàn thôi.

Đúng ra là họ ngại phàn nàn. Họ vẫn hay nói với tôi thế. Hay chuyển địa điểm ra ngoài đê.

Mr MQuiz: Khi nào công ty nói đến việc này thì tớ bỏ.

Mình nghe nó là công ty đã bắt đầu bàn đến việc này rồi. Sao mình không đi trước thời đại đi.

Mr MQuiz: Nhưng vấn đề là ở chỗ, mình sẽ bị căng thẳng quá khi không được hút thuốc.

Hay hai anh em mình cùng đề trình việc này lên cấp trên. Tôi nghĩ ông khởi xướng vấn đề này còn tốt hơn cả tôi.

Mr MQuiz: Thôi đượcc rồi. Để tôi suy nghĩ cái, nhé.

= = = =

Hà Thành: Anh ạ, em có việc này muốn trao đổi với anh. Trong phòng có 5 anh em mà chỉ mình anh hút thuốc lá. Gần đây, mọi người phản ánh là anh hút thuốc nhiều quá ảnh hưởng đến sức khỏe của mọi người cũng như môi trường xung quanh. Em đề nghị anh không hút thuốc lá trong phòng làm việc nữa.

Mr MQuiz: Nhưng mà công việc nhiều quá, căng thẳng quá. Anh không thể không có thuốc được, không làm được là không có lương, không có lương là gia đình anh đói. Cho nên anh vẫn phải hút.

Anh ơi, hút thuốc lá không chỉ ảnh hưởng đến anh đâu mà còn có hút thuốc thụ động nữa anh ạ. Chị Phương phòng mình lạiđang có bầu, như thế rất ảnh hưởng đến thai nhi…

Mr MQuiz: Chả thấy ai phàn nàn cả. Mà cô ấy có bầu thì cô ấy phải bảo anh chứ, sao lại phải để em nói?

Có thể mọi người cũng ngại, chị ấy lại là nhân viên mới.

Mr MQuiz: Sếp còn chưa nói anh, em là sếp anh à?

Anh ơi, sếp có làm việc trực tiếp với anh đâu, tụi em làm việc với anh 8 tiếng mỗi ngày cơ mà. Trong cái gạt tàn này chắc phải đến 20 cái đầu lọc thuốc lá. Bọn em cũng hút ké với anh 20 điếu 1 ngày. Không ít đâu!

Mr MQuiz: Tốt nhất em nên đề nghị với sếp là đưa ra cái luật cấm hút thuốc thì anh sẽ bỏ.

Anh em với nhau trong phòng, tụi em muốn nói chuyện với anh. Nếu như anh vẫn không chịu

từ bỏ thì có thể mọi người sẽ đề nghị với cấp trên. Chả nhẽ bây giờ vì mỗi việc này mà anh em mình lại bất hòa với nhau sao. Em cũng hiểu đó là một thói quen riêng tư của anh. Nhưng anh em mình vốn là một tập thể đoàn kết mà. Nếu anh rất muốn hút thuốc thì anh có thể ra ngoài ban công hút cũng được. Nhưng anh nên giảm dần xuống thì tốt hơn đó ạ.

Mr MQuiz: Ừ, thế được rồi, anh cám ơn nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Cả hai bạn đều phải thuyết phục một người mà họ chưa có động lực nào để từ bỏ thói quen có hại. Bạn Dương có cách tiếp cận rất tự tin, sáng tạo. Nói về một cô Thủy nào đó mà anh này rất thích và thông qua việc cô ấy không thích người hút thuốc lá để tác động khiến anh này bỏ thuốc.

GK Trần Mạnh Hào: Cách tiếp cận của Hà Thành rất phụ nữ, quan tâm đến tất cả mọi người, đó là những người hút thuốc thụ động. Nhưng cách thuyết phục thì cần phải khéo léo hơn để anh ta cảm thấy mình có lỗi gây ảnh hưởng không tốt với mọi người xung quanh.

GK Lê Quốc Minh: Chúng ta đang cùng xây dựng một văn hóa doanh nghiệp, do chính những thành viên trong công ty tạo nên. Cần phải thuyết phục Mr MQuiz cùng tham gia. Cách tiếp cận và giải quyết vấn đề mà anh Dương đưa ra rất hợp lý. Có sự thông cảm với người nghiện thuốc lá như mình, vận động nhau cùng bỏ thuốc. Trong tiểu cảnh vừa rồi, anh đã thuyết phục được Mr MQuiz nghĩ lại. Về bạn Hà Thành, tôi thấy cách đưa vấn đề của bạn rất trực diện, vào thẳng vấn đề mà không vòng vo. Văn hóa công ty không phải do những quy định mà do chính những cá nhân trong công ty tạo nên. Văn hóa mà dùng sức ép thì rất khó. Nên hiểu và thông cảm rồi mới động viên, nhất là một người phụ nữ nên gợi tính ga-lăng ở đàn ông thì tốt hơn.

KHI BỊ ĐỒNG NGHIỆP ĐẨY VIỆC

Vòng 1: Thử sức

Tình huống1:

Hai đồng nghiệp của cô gái trẻ thường xuyên làm việc riêng khi sếp vắng mặt. Tuy nhiên, trong cuộc họp lại than phiền rằng công việc của mình quá tải và dẫn đến việc trưởng phòng đã đẩy bớt việc sang cho một cô nhân viên tội nghiệp. Nếu bạn là cô nhân viên này, bạn sẽ làm như thế nào?

Quốc Đạt: Thứ nhất, trong cuộc họp tôi sẽ bảo với sếp rằng nếu công việc hiện tại quá nhiều

thì tôi sẽ xin phép không nhận công việc tiếp nữa. Nếu có thể nhận thêm công việc hỗ trợ cho các chị ấy, tôi sẽ nhận. Tiếp theo, sau buổi họp, tôi sẽ báo cáo lại cho sếp công việc của mình.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp này, bạn có cảm thấy ngay lúc đó mà đề xuất ý kiến với trưởng phòng để kiểm tra lại công việc thì có bất tiện không?

Tôi không đề xuất với trưởng phòng kiểm tra công việc, mà tôi nói cảm thấy là tôi đang làm công việc nhiều quá, nếu nhận thêm rồi làm không có hiệu quả thì thứ nhất tôi mất uy tín, thứ hai, tôi cũng vừa mất lòng với người khác, nên tôi mới phải đề xuất với trưởng phòng có biện pháp giải quyết.

Bạn phải thấy rằng đây là một tình huống đang họp phòng, và trưởng phòng là người không chứng kiến sự thật từ đầu đến cuối. Bạn sẽ làm gì để chứng minh rằng công việc của bạn nhiều hơn công việc của họ, hoặc là chứng minh các bạn ấy lười biếng không thực hiện công việc của mình?

Tôi sẽ đảm bảo với sếp là sau cuộc họp này tôi sẽ báo cáo sếp về công việc hiện tại tôi đang làm, để cho sếp đánh giá xem nếu tôi nhận thêm thì tôi có làm được hay không.

GK Hoàng Anh Tuấn: Trong tình huống này, bạn có thấy sếp công bằng không?

Tôi thấy sếp tôi rất công bằng, bởi vì người khác quá nhiều việc mà tôi không có việc thì sếp bàn giao để tôi hỗ trợ người khác. Làm được nhiều việc càng thể hiện được mình nhiều hơn.

Bạn thấy sếp quản lý công việc, nhân viên có tốt không?

Sếp quản lý không tốt ạ.

Bạn có cách gì góp ý cho sếp một cách khéo léo không?

Với tư cách là một nhân viên thì tôi chỉ có góp ý sếp là, bây giờ nên giao việc theo nhóm và cho các trưởng nhóm phụ trách thì công việc sẽ đến thẳng với nhân viên, vì trưởng nhóm bao giờ cũng phụ trách 2 - 3 nhân viên, do đó người ta sẽ làm theo thời gian biểu cố định và bao giờ cũng hoàn thành đúng thời hạn.

GK Winnie Khor: Trong trường hợp này, nếu cấp trên vẫn cứ yêu cầu bạn làm thêm việc thì bạn có đồng ý không?

Nếu công việc hiện tại của tôi mà không bận thì tôi có thể nhận thêm. Nói chung là giúp người thì cũng như giúp mình trong công việc. Chẳng hạn người ta có nhiều lúc không có thời gian,

người ta có thể làm việc khác thì có thể giúp người ta. Sau này mình có thể nhờ người ta giúp mình cũng được.

Tình huống 2:

Người đồng nghiệp thường viện lý do ốm yếu để trốn việc bằng cách thông qua trưởng phòng để đẩy công việc về cho một cô bạn đồng nghiệp vốn là một người rất chăm chỉ. Bạn sẽ làm gì nếu rơi vào trường hợp này?

Nguyên Thảo: Trước tiên, tôi sẽ kiểm tra và sắp xếp lại công việc xem bản thân mình có làm được những việc mà trưởng phòng giao thêm hay không. Thứ hai là gặp người đồng nghiệp kia để nói chuyện với cô ấy và tôi mong muốn rằng trưởng phòng cần kiểm chứng việc cô ấy ốm thật hay không chính xác trước khi giao thêm việc cho tôi.

GK Phạm Hồng Hải: Sau sự kiện trưởng phòng giao cho bạn nhiều việc hơn thì bạn lại tự đi tìm hiểu, việc đó có tế nhị không?

Tôi nghĩ rằng việc này hoàn toàn không có vấn đề gì hết, bởi vì cùng làm chung một phòng, tôi muốn gặp cô ấy để hỏi han tình hình sức khỏe. Và tôi nghĩ rằng nếu như hai người phụ nữ nói chuyện với nhau thì sẽ có những tâm sự chân thành, với sự chân thành của tôi thì tôi nghĩ cô ấy sẽ không giấu tôi.

Nhưng trong trường hợp này là sau khi trưởng phòng đã quyết định phân công việc cho bạn làm thêm để cho cô ấy nhẹ bớt đi thì việc tìm hiểu ấy có phải là gây mất niềm tin, thậm chí mất tình cảm người ta?

Theo ý kiến của tôi thì trong trường hợp này, cách xử lý, cách nói chuyện của mình quyết định rất nhiều đối với suy nghĩ của chị ấy.

Bây giờ, chị ấy nói một câu như thế này: việc tôi ốm hay không ốm không liên quan đến cô, cái việc trưởng phòng phân công cho cô thì cô cứ việc làm.

Tôi sẽ đấu tranh để bảo vệ quyền lợi chính đáng của mình.

GK Winnie Khor: Vì sao bạn không nói thẳng với chị cùng phòng của mình về khối lượng công việc hiện tại của mình?

Thứ nhất tôi sẽ kiểm tra và sắp xếp lại công việc của mình, xem bản thân mình có kiêm luôn được phần việc của chị hay không. Việc thứ 2 là tôi gặp người đồng nghiệp của mình, và việc

thứ 3, tôi gặp trường phòng của tôi. Việc gặp trưởng phòng là việc cuối cùng, nếu hai chị em không thể giải quyết được vấn đề.

GK Hoàng Anh Tuấn: Có câu các cụ nói là: một điều nhịn là chín điều lành. Hôm trước tôi đi xe buýt, tôi lại thấy các bạn trẻ nói trước mặt tôi là: một câu nhịn là tám, chín câu lỗ. Theo bạn thì sao?

Tôi nghĩ rằng đối với những công việc vừa sức của bản thân tôi, tôi có thể kiêm luôn được, còn đối với nhưng công việc quá tải đối với khả năng của tôi, thứ nhất là ảnh hưởng đến sức khỏe của tôi, và cái thứ hai quan trọng hơn là ảnh hưởng trực tiếp đến công ty của mình, nếu như công việc của tôi nhiều quá và không đạt yêu cầu.

Có phải là bạn sẽ đồng ý nhận thêm việc đó tùy thuộc vào việc người đồng nghiệp đó có bị đau ốm hay không?

Nếu như chị ấy bị đau ốm thực thì tôi cũng sẽ dành một chút thời gian để làm thêm công việc của chị, và tôi cũng muốn nhờ thêm những người bạn đồng nghiệp của tôi nữa.

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Với bạn Đạt: khi sếp giao thêm việc cho bạn như vậy, bạn nhận vì bạn đã làm xong việc, tôi thấy đấy là thái độ tích cực. Còn trong câu hỏi tiếp theo của tôi, tôi mong rằng bạn nhắc đến những công cụ trong quản lý dự án, đấy là điều mình có thể khéo léo nhắc nhở sếp: đáng lẽ các bạn ấy có thể báo cáo sếp biết trước để điều chỉnh tiến độ, đừng để đến cuối mới nói là chưa xong, thế thì sẽ làm tiến độ của cả dự án bị chậm lại. Điều đó thì chứng minh được năng lực làm tròn nhiệm vụ của mình mà còn hiểu về cách thức quản lý công việc và hợp tác với các đồng ngiệp khác trong nhóm. Bạn Thảo có một điểm chung là thái độ tích cực trong việc đón nhận một công việc mới. Khi cả hai bạn cùng chấp nhận đón nhận một phần công việc mới với thái độ tích cực như vậy thì ban lãnh đạo và đồng nghiệp sẽ đánh giá cao.

GK Winnie Khor: Đối với tình huống của Đạt, đồng nghiệp của bạn đã dùng thời gian làm việc của mình để lo công việc cá nhân và đi làm muộn, vì thế nếu bạn giúp họ, về lâu dài điều này sẽ ảnh hưởng đến công việc của bạn và bạn sẽ không thể hoàn thành tốt công việc của mình. Sẵn sàng hỗ trợ đồng nghiệp của bạn là đáng ghi nhận, nhưng trong trường hợp này đồng nghiệp của bạn đang làm sai, cứ mỗi khi trưởng phòng đi ra ngoài đồng nghiệp của bạn lại không tập trung vào công việc, do đó tôi nghĩ rằng bạn phải biết cách để đảm bảo tiến độ công việc của mình. Bạn không nên giúp họ, vì nếu làm thế thì không những mang rắc rối vào mình mà còn tạo nên một thói quen ỷ lại. Còn về tình huống của Thảo, theo ý kiến cá nhân của tôi, nếu bạn

quyết định nhận công việc được giao thêm thì bạn phải căn cứ vào 2 điều: thứ nhất là khối lượng công việc hiện tại của bạn, thứ hai là bạn phải đảm bảo công việc của mình được hoàn thành tốt. Vì thế, đối với trường hợp này, có thể bạn sẽ cảm thấy áy náy vì không giúp đỡ người đồng nghiệp đó với tư cách là một người bạn. Bạn nên giải thích rõ việc này với người đồng nghiệp kia và cả trưởng phòng của mình. Bạn là một người rất tốt, nhưng tôi nghĩ bạn sẽ tự đẩy mình vào tình trạng quá tải nếu bạn đảm nhiệm cả công việc của người đồng nghiệp kia.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi cho rằng trong hai trường hợp đều tương tự, tức là ứng xử với đồng nghiệp nhưng gián tiếp thông qua trưởng phòng. Việc người ta lười biếng, người ta giả vờ về sớm, giả vờ ốm để đùn đẩy công việc cho người khác thực tế tại thời điểm đó chưa ảnh hưởng tới công việc của các bạn, nhưng nó có nguy cơ gây thiệt hại cho các bạn và trước mắt các bạn phải làm một việc là thuyết phục trưởng phòng để biết được thông tin đó. Trong cả hai trường hợp, người trưởng phòng đều không biết thông tin đó. Vì vậy, các bạn phải chứng minh. Trong trường hợp của bạn Đạt thì bạn đang là thiểu số, bạn phải chứng minh cho trưởng phòng thấy mọi người đang lười. Còn trong trong trường hợp của Thảo thì phải chứng minh cho trưởng phòng biết là thông tin kia là không đúng. Vì vậy, các bạn phải chọn phương án giải quyết thật tế nhị. Việc trực tiếp đối thoại với người ta hoặc tới nhà người ta tôi cho là không tế nhị. Các bạn cần phải có một cách thức, theo tôi là kết quả công việc chính là thước đo, là tiêu chí để chứng minh cố gắng của mỗi người. Theo tôi, bạn Thảo đưa ra phương án, bước đi logic hơn bạn Đạt.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là nhân viên bán hàng, bạn được giao chuẩn bị tài liệu cho buổi làm việc với khách hàng sắp tới và thời gian dự kiến cho công việc sẽ là 2 tiếng, bao gồm in hồ sơ, xắp xếp tài liệu, chuẩn bị phòng họp,… Tuy nhiên, sáng hôm đó bạn có việc đột xuất, bạn phải trực tiếp đi gặp một khách hàng khác, vì vậy chỉ kịp về để dự cuộc họp thôi chứ không kịp chuẩn bị. Bạn muốn nhờ đồng nghiệp cùng phòng giúp đỡ mình trong việc chuẩn bị tài liệu cho buổi họp hôm đó. Bạn sẽ thuyết phục như thế nào để người đồng nghiệp đồng ý giúp đỡ bạn?

Nguyên Thảo: Em chào anh. Anh ăn cơm chưa? Có ngon miệng không anh?

Mr MQuiz: Anh ăn rồi, ừ thì cũng tàm tạm.

Anh ơi, doanh thu tháng này của phòng mình chắc chắn tăng. Lần này chắc chắn sếp Hồng phải rút hầu bao mời anh em mình đi hát karaoke. Em được biết anh hát karaoke thì cực hay luôn,

mang cả bà xã anh đi nữa nhé.

Mr MQuiz: Ừ.

Nhưng mà để có doanh thu tăng thì em nhờ anh một việc được không?

Mr MQuiz: Không thấy anh bận à? Đây thì hàng ra, đây thì hàng vào, đây thì họp…

Em biết rồi. Nhưng mà công việc của em ngày mai liên quan trực tiếp đến doanh thu của công ty mình, mà công ty mình liên quan trực tiếp đến việc anh em mình đi hát karaoke.

Mr MQuiz: Nhưng anh rất bận.

Anh ơi, bớt chút thời gian giúp em một chút thôi. Em đã liệt kê hết ra rồi. Mai em có một cuộc gặp khách hàng, ông khách hàng cũ của anh, anh nhớ không? Ông ấy hẹn em, không tới thì chết luôn. Anh ơi, anh nghe em một tí này. Ngày mai anh dành ra 2 tiếng đầu buổi sáng, đến sớm một tí thôi, chuẩn bị hộ em những tài liệu này này, xong…

Mr MQuiz: Ơ... Cô này, bây giờ tôi đang rất bận, sao lại thế này…

Anh ơi, thế anh có đi hát karaoke không? Có đúng không? Thế, chỉ cần đến sớm một chút thôi sẽ được 2 tiếng đồng hồ xả hơi ở phòng karaoke. Quá sướng luôn, lại đem cả bà xã đi nữa. Giọng hát của anh… Đấy, hộ em nhé. Sáng mai em đi gặp khách hàng, ông Trung khách hàng của anh ngày xưa ấy. Ông ấy cần gặp em vào sáng mai, sáng mai sếp cần những tài liệu này để chuẩn bị cuộc họp, mai em đi cùng…

Mr MQuiz: Bây giờ nghe anh nói nhé. Anh không biết tài liệu này như thế nào cả, chuẩn bị mà nó sai sót gì thì ai chịu trách nhiệm đây?

Rất đơn giản, em đã liệt kê rất chi tiết ở đây rồi. Sáng mai anh chỉ cần đến sớm hộ em, xắp xếp tài liệu ra, bày nước ra bàn thế là xong. Em về chỉ việc chạy, thế là doanh thu tháng này tăng, lại đi hát karaoke rồi.

Mr MQuiz: Để cho tôi nói đã, tôi quá nhiều việc mà bây giờ cô làm như thế này...

Anh ơi, hợp đồng mà anh đang làm nhớ, lô hàng này cũng là lô hàng mà khách hàng ngày mai người ta lấy. Bây giờ anh chỉ cần photocopy ra là xong thôi. Thôi, anh cố gắng giúp em nhé.

Mr MQuiz: Không, không được, không được.

= = = =

Quốc Đạt: Em chào anh.

Mr MQuiz: Ô, chào Đạt, có việc gì thế cậu?

Dạ, anh đang làm gì thế ạ?

Mr MQuiz: Ôi, nhiều việc lắm, cậu không thấy bao nhiêu việc đây à?

Nhưng anh ơi, em nhờ anh tí được không? Em có việc quan trọng quá, tí em phải đi gặp khách hàng quan trọng quá, em theo mấy tháng nay rồi, bây giờ bỏ không đi thì mất hợp đồng lớn. Bây giờ anh giúp em được không ạ? Em nhờ bác in hộ em ít tài liệu…

Mr MQuiz: Thế cậu không thấy tớ bận như thế này à?

Dạ, em biết là anh bận. Nhưng mà em hỏi sếp rồi, sếp bảo là trong công ty nhờ anh hiện tại đang rỗi hơn bọn em tí, được không anh?

Mr MQuiz: Nhưng mà công việc của cậu nó khác công việc của mình. Mình không biết công việc của cậu mà mình làm, nhỡ sai sót thì ai chịu trách nhiệm bây giờ?

Dạ, công việc cũng chả có gì khó đâu anh ạ, chỉ có in tài liệu và xắp xếp tài liệu thôi mà anh.

Mr MQuiz: Ô thế tôi làm phụ cho cậu, phụ theo kiểu việc vặt à?

Không, em bận quá.

Mr MQuiz: Thế thì ra nhờ mấy cô cậu khác đi chứ cần gì đến mình.

Dạ công ty mình anh thấy có còn ai ở công ty đâu, bây giờ người ta đi hết rồi, còn có mình em với anh. Anh giúp em một tí đi.

Mr MQuiz: Thế không sợ trưởng phòng phê bình là cậu không có năng lực à?

Em bảo báo cáo với sếp rồi, là em có khách quan trọng, em đi gặp khách hàng. Sếp bảo là em có thể nhờ một ai đó để giúp em làm việc này mà.

Mr MQuiz: Làm việc đó thì năng lực của mình sẽ bị đánh giá là kém đấy cậu ạ.

Thế thì chắc là em phải chịu rồi. Bây giờ em bí quá em phải nhờ anh, sếp đánh giá thế nào thì phải chịu.

Mr MQuiz: Thế không hoãn người ta lại được à? Hôm sau làm.

Không, ông khách này khó tính lắm. Em theo mấy tháng nay rồi. Ông ấy hẹn cuộc hẹn hôm nay mà em bỏ như thế chắc là chết em luôn, sếp không đánh giá em mà sếp đuổi em luôn.

Mr MQuiz: Thế à? Thế đâu đưa đây nào.

Anh giúp em nhé.

Mr MQuiz: Tớ sẽ cố gắng, nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Thảo nói rất sắc sảo, rõ ràng, quyết tâm mạnh mẽ và chiến thắng. Chỉ có điều, nếu trong khái niệm đàm phán hoặc giao tiếp ở đây thì là bạn là người thắng, còn nếu tôi là Mr MQuiz thì tôi cảm nhận tôi là người thua trong cuộc tranh cãi ấy. Mục tiêu của đàm phán hoặc thuyết phục không chỉ là mình giành phần thắng mà còn để cho đối phương cảm thấy thoải mái. Bạn có một phần trình bày rất là đặc sắc, xưa nay chưa thấy bạn nào thuyết phục với tác phong quyết liệt, nhanh như vậy, không dùng hết thời gian. Giá mà Thảo có điều chỉnh trong kĩ năng lắng nghe để làm sao nhận được sự khẳng định chắc chắn là anh ấy sẽ làm việc ấy một cách thoải mái, có lẽ là chất lượng cuộc thuyết phục này đã thành công hơn rất nhiều.

GK Winnie Khor: Ở vòng thi này, Thảo đã dùng một cách xưng hô và cách nói chuyện rất thân thiện, tạo cảm giác thoải mái cho người đồng nghiệp của mình. Tuy nhiên, khi bạn mời Mr MQuiz đi hát karaoke thì bạn lại quá vội vàng chạy ra khỏi văn phòng mà chưa biết phản ứng của anh ta thế nào. Tóm lại, tôi thấy cách tiếp cận của bạn rất tốt nhưng bạn cần phải rèn luyện thêm kĩ năng lắng nghe để nắm rõ mọi vấn đề hơn. Còn về phần Đạt, bạn cũng hoàn thành tốt phần thi của mình với một cách tiếp cận khác với Thảo, cách xưng hô không thân mật như Thảo, bạn tỏ ra nghiêm nghị hơn nhưng lại rất chân thành, cởi mở và cuối cùng Mr MQuiz đã chấp nhận lời đề nghị của bạn mà không đưa ra một thái độ từ chối quyết liệt nào cả. Tuy cách tiếp cận của hai bạn không giống nhau, nhưng hai bạn đều hoàn thành tốt phần thi của mình.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi muốn nói một điều, trong cuộc sống khi các bạn là người kinh doanh thì một trong những nhiệm vụ rất quan trọng là thuyết phục người khác nghe theo mình, làm theo mình. Hai bạn có hai phong cách hoàn toàn khác nhau nhưng trong trường hợp này bạn Đạt đã đi đến đích. Nếu như so sánh theo khái niệm thuyết phục ở đây thì bạn Thảo không thuyết phục nữa, mà ép buộc. Vì vậy, tôi cho là bạn đã không đạt được yêu cầu của mình. Có thể trong vòng 1, bạn đã vượt trội lên với một số điểm khá cao và bạn quá tin tưởng, tự tin quá mà quên đi đề bài mà ban giám khảo đưa ra tức là phải thuyết phục người ta vượt qua các rào cản. Bạn bất chấp, chưa biết Mr MQuiz đưa ra rào cản gì và cứ liên tục trình bày và cuối cùng rời

khỏi văn phòng thì tôi cho là bạn không đạt được mục đích của mình. Rất tiếc đó là nhận xét của tôi đối với bạn Thảo, nhưng cũng xin chúc mừng hai bạn đã thực hiện xong phần thi của mình.

KHI ĐỒNG NGHIỆP LÀM SAI

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Một đồng nghiệp của bạn nghỉ sinh tôi bé và giao lại công việc của chị ấy cho bạn. Khi bạn tiếp quản công việc, nhận bản báo giá, bạn phát hiện ra chị ấy ăn chặn của công ty. Gọi điện cho chị ấy thì bạn nhận được câu trả lời là chị ấy không lấy một mình mà chia cho cả phòng. Nếu là bạn trong tình huống này bạn sẽ làm thế nào?

Tất Chơn: Với tôi, thứ nhất là tôi không nhận hoa hồng. Thứ hai là tôi không đồng ý với cách làm việc của chị Hoa. Do vậy, trước tiên tôi sẽ xắp xếp một cuộc gặp và nói chuyện với chị Hoa, trong lúc nói chuyện tôi sẽ quan sát thái độ của chị ấy, từ những thái độ của chị ấy tôi sẽ đưa ra những lời khuyên chân thành giữa những người đồng nghiệp với nhau. Nếu xét về lâu dài, vì lợi ích của công ty thì không nên làm như vậy, mình nên là một nhân viên trung thực. Thứ hai, trong quá trình nói chuyện với chị Hoa mà thái độ chị ấy có vẻ không hợp tác, tôi sẽ có một cuộc gặp và nói chuyện trực tiếp, trao đổi trực tiếp với sếp. Đây cũng là một vấn đề rất nhạy cảm nên mình nói chuyện với sếp trên tinh thần góp ý để cho công ty phát triển lành mạnh. Sau khi nói chuyện với sếp, tôi tin rằng sếp sẽ có những phương án để loại bỏ những nhân viên không tốt.

GK Lâm Văn Hải: Trong quá trình đó, nếu chị Hoa hợp tác, chị Hoa nói là sẽ không lấy hoa hồng nữa thì bạn có báo cáo với sếp chuyện này không?

Như vậy là chị Hoa đã cảm thấy có lỗi, đã biết mình không nên tiếp tục như vậy nữa. Nếu chị ấy đã biết nhận lỗi thì mình nên tha thứ.

Đặt trường hợp buổi chiều nào đó sếp cũng biết chuyện này, biết bạn rộng lượng với chị Hoa thì sếp có nghĩ bạn là người đồng lõa không?

Tôi sẽ giải thích. Trước đây tôi chưa từng biết việc này, bây giờ tôi mới phát hiện ra thì mình sẽ nói chuyện trên tinh thần đóng góp để công ty phát triển được lành mạnh hơn

GK Nguyễn Hồng Trường: Chúng ta thấy là ở đây chị Hoa có nói là tiền hoa hồng ấy được chia

cho cả phòng, rất có thể gồm cả trưởng phòng. Bây giờ bạn nói chuyên với trưởng phòng mà thật ra trưởng phòng cũng bật đèn xanh cho chuyện này thì bạn sẽ ứng xử thế nào?

Trước hết, tôi sẽ không tham gia vào nhóm đó nữa. Sau đó tôi sẽ chứng minh cho sếp năng lực làm việc của mình chứ không phải là bằng những việc như vậy. Thứ ba nữa là tôi mở rộng mối quan hệ với các nhân viên khác và giữ một mối quan hệ bình thường, không nên tỏ ra thân mật. Nếu một ngày nào đó sếp phát hiện ra, tôi lại đi thân mật với những người kia như vậy thì mình sẽ không bảo vệ được bản thân mình.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp chị Hoa nói "không tin bạn có thể đi hỏi các đồng nghiệp khác" thì lý do bạn không sử dụng cách đi kiểm tra thông tin và sau đó thông báo cho những người quản lý biết?

Khi nói chuyện với chị Hoa, tôi sẽ nói chuyện và kiểm tra những thông tin từ chị Hoa cung cấp. Nếu chị Hoa không hợp tác, tôi có thể gặp người bán văn phòng phẩm này và trao đổi, trong quá trình trao đổi tôi quan sát thì đương nhiên sẽ nhận biết những dấu hiệu đó.

Tình huống 2:

Bạn đứng ra tổ chức một bữa tiệc 100 suất cho công ty, khi tính tiền, người đồng nghiệp của bạn bảo nhân viên nhà hàng viết thành 120 suất. Bị bạn phát hiện ra, đồng nghiệp của bạn đã lấy lý do mẹ ốm thiếu tiền. Bạn sẽ phải làm gì đây?

Hoa Mai: Tôi sẽ hỏi thăm hoàn cảnh gia đình, sau đó sẽ nói với chị ấy là chị đừng làm như vậy bởi vì trái với quy định của công ty, và cũng không đúng với lương tâm của mình.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu như bây giờ người đồng nghiệp đó đề nghị với bạn là mình chia đôi số tiền chênh lệch này đi, tôi bỏ qua cho chị chuyện này. Bạn sẽ thấy thế nào?

Tôi vẫn giữ quan điểm ban đầu của mình, không làm. Như vậy, mình sẽ mang tiếng. Nói chung là tôi sẽ từ chối không nhận.

GK Lâm Văn Hải: Trong tình huống này, bạn đã điều tra rõ là mẹ của chị này bị bệnh thật sự không?

Dạ, thì lúc đầu nghe chị ấy nói, tôi sẽ chia sẻ, sẽ hỏi thăm để có thể biết được đúng sai. Nếu họ nói dối thì tôi sẽ biết thôi. Tiếp theo nữa là nếu cảm thấy chị ấy nói dối, thì mình nói mình đến thăm, cả phòng đến thăm, như vậy nó sẽ lộ ra.

Nếu chị ấy cam kết không làm nữa thì bạn có báo cáo với sếp chuyện này không?

Nếu chị ấy đã không làm nữa thì tôi sẽ không báo cáo và lúc đó tôi sẽ ra tôi ghi lại hóa đơn. Con người đâu có phải ai cũng hoàn hảo đâu cho nên người ta mắc lỗi mình phải biết tha thứ.

GK Phạm Hồng Hải: Khi chị ấy đã nhận lỗi rồi thì thôi, coi như không có chuyện đó xảy ra. Nhỡ chị ấy không nhận lần này nhưng lần sau lại tiếp tục tái diễn thì sao?

Tôi sẽ xem lần sau chị ấy nhận như thế nào, nếu vẫn tái phạm giống như lần đầu tiên thì mình sẽ nói chuyện với chị: Ủa, sao lần trước chị nói với tôi vậy mà giờ chị lại vậy? Lúc đó mình sẽ tùy hoàn cảnh mà giải quyết tiếp.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Tôi cho rằng cả hai bạn đều có phương án xử lý tốt, tuy nhiên Tất Chơn chưa đi đến cùng. Mục tiêu trong trường hợp này không chỉ là chúng ta không đồng ý, mà phải làm sao để hiện tượng đó không lặp lại trong công ty và mình vẫn giữ được quan hệ đồng nghiệp. Còn trong trường hợp của bạn Hoa Mai, tôi cho rằng mặc dù là bạn còn trẻ nhưng phong cách tự tin, có một chút gì rất là kịch và hài nữa. Nếu nhà kinh doanh kèm thêm chất nghệ sĩ thì tôi nghĩ rằng sẽ rất thành công.

GK Lâm Văn Hải: Tôi đánh giá cao khả năng ứng xử của các tôi. Cách giải quyết các bạn đưa ra thật sự sẽ không chấm dứt tình trạng đã xảy ra như vậy. Tuy nhiên, ở góc độ một doanh nghiệp thì không có bất kì giám đốc nào mong muốn điều này xảy ra, nên tôi cho rằng nên có những giải pháp tốt hơn và tích cực hơn, thí dụ như tìm cách nào đó chia sẻ với giám đốc và nói lên đề nghị của mình. Thí dụ như trường hợp của Hoa Mai, bạn có thể nói với giám đốc để chia sẻ suy nghĩ của mình và giám đốc chính là người đứng ra để hỗ trợ chị này trong điều kiện nếu thực sự mẹ chị này bệnh nặng và cần giúp đỡ. Chính vị giám đốc hô hào thì kết quả sẽ lớn hơn rất nhiều. Về cách diễn đạt thì Hoa Mai khá lưu loát. Tất Chơn cần phải tự tin, bình tĩnh hơn nữa trước vấn đề đặt ra.

GK Nguyễn Hồng Trường: Đối với bạn Tất Chơn, vi phạm này hình như mang tính hệ thống, nếu như vậy thì ở chừng mực nào đấy bạn cũng dễ xử lý hơn, bởi vì đây là một người thường xuyên vi phạm, dễ xử hơn, đỡ áy náy về mặt tình cảm. Còn đối với Hoa Mai, không biết đây là vi phạm lần đầu hay lần thứ mấy, không phải vi phạm có hệ thống, vì vậy bạn phải đào sâu để tìm hiểu thêm câu chuyện này như thế nào và để có thể cân bằng giữa trách nhiệm của người nhân viên với tình đồng nghiệp. Hai bạn đã có rất nhiều cố gắng để giải quyết trường hợp này.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là một nhân viên tín dụng ngân hàng và công việc của phòng tín dụng là khai thác, cho vay, quản lý các khoản vay của khách hàng. Một đồng nghiệp cùng phòng rất hay gợi ý khách hàng mời cả phòng đi ăn uống, vui chơi. Bạn không muốn tình trạng đó tiếp diễn nữa, bởi vì điều đó sẽ gây phiền hà cho khách hàng rất nhiều. Bạn sẽ thuyết phục người đồng nghiệp của mình như thế nào để anh ta dừng lại việc đó?

Tất Chơn: Em chào anh.

Mr MQuiz: Chào Chơn.

Anh làm gì mà bận rộn thế?

Mr MQuiz: Mình nhiều việc lắm.

Anh em mình cũng thường hay đi uống cà phê, đi xem đá banh, rất thân tình. Em thấy một số khách hàng phàn nàn…

Mr MQuiz: Chuyện gì mà quan trọng thế?

Một số nhân viên trong công ty mình có hay mời người ta đi ăn thì người ta cảm thấy hơi phiền. Trong đó có anh, nên với tình cảm chân thành, em khuyên anh đó là vấn đề tế nhị.

Mr MQuiz: Có phải mình tôi đâu, cả mọi người đều đi mà, cả phòng đều đi mà, mình anh đâu.

Vâng, em biết thế, mình nên tránh những trường hợp tế nhị đó.

Mr MQuiz: Tránh thì cả phòng tránh, riêng mình đâu.

Bây giờ mình phải tự bảo mình trước, khách hàng phàn nàn.

Mr MQuiz: Đấy là công việc, mà công việc của người ta, người ta bỏ tiền công ty mình chả ảnh hưởng gì. Kệ, họ nhiều tiền.

Vâng, nhưng đôi khi sếp mình lại nghĩ mình với người ta có một cái gì gian dối, rồi sau này ảnh hưởng đến anh.

Mr MQuiz: Cậu nói thế nào ấy chứ, đấy chả là việc xấu gì cả, đi để hiểu nhau là chính, đúng không? Đi thì mới có điều kiện tâm sự rồi bao nhiêu chuyện khó nói sẽ nói được hết. Ở đây tôi

với cậu đều ngồi như thế này thì làm sao mà nói.

Vâng nhưng đây là ngành cho vay vốn, tài chính.

Mr MQuiz: Ngân hàng vay vốn thì mới phải nói ở chỗ khác, không nói ở đây.

Liên quan đến tài chính nên rất là tế nhị mà. Vấn đề tiền bạc thì anh biết rồi đó.

Mr MQuiz: Nhưng việc ấy là việc không phải giờ hành chính, đúng không? Thì thôi cứ đi thoải mái đi, có vấn đề gì đâu, có ai can thiệp vào việc ngoài giờ của mình đâu.

Vâng, anh thích thì anh em mình cùng đi. Còn họ là khách hàng của mình, nên tránh những chuyện nhạy cảm như vậy. Ví dụ những nhân viên khác của các phòng ban khác nhìn vào, người ta nói xấu mình cũng hay đi ăn uống với khách hàng hay là mình có móc nối gì đó cũng ảnh hưởng đến anh.

Mr MQuiz: Được rồi, việc ấy chúng ta cùng rút kinh nghiệm, nhé. Cám ơn nhé.

= = = =

Hoa Mai: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Chào Hoa Mai, có việc gì thế em?

Dạ hôm nay em đến trước hết là thăm hỏi sức khỏe của anh. Anh dạo này khỏe không? Em có một số vấn đề trao đổi với anh ạ. Khách hàng của mình cũng khá nhiều, hôm rồi em mới nhận được một số lời chia sẻ của khách hàng là ở trong phòng của mình có một nhân viên thường hay gợi ý cho khách hàng để họ mời đi ăn uống, chi phí tốn kém cho người ta và họ cũng có nói cho em biết đó là người nào. Hôm nay em đến gặp anh để cùng bàn bạc về chuyện đó.

Mr MQuiz: Thế anh hỏi thật em nhớ, thế nó có ảnh hưởng gì đến của mình không? Khách hàng họ nhiều tiền, tội gì.

Nhưng mà anh biết không, khách hàng như vậy nhưng mà họ cũng vẫn dùng tiền của công ty thôi.

Mr MQuiz: Nhưng họ thì ảnh hưởng gì đến công ty của mình?

Nhưng nếu mình làm như vậy thì sẽ mất uy tín với khách hàng... Bây giờ mình là người phục vụ nên mình phải nói, phải làm hài lòng khách, mình phải làm sao để cho người ta cảm tấy thỏa mãn khi sử dụng dịch vụ ở công ty mình. Em nghĩ, nếu như mà họ thấy như vậy họ phiền lòng

thì lần sau họ sẽ đi tìm ngân hàng khác. Như vậy chúng ta sẽ vì một cái lợi rất nhỏ trước mắt mà để làm tổn thất của công ty mình, em nghĩ là không nên.

Mr MQuiz: Nhưng mà đấy có phải là việc xấu đâu, để hiểu nhau là chính.

Trời ơi, em cũng thích tiệc tùng lắm, nhưng mình nên tổ chức trong phòng của mình thì hay hơn, chứ mình cứ gợi ý với khách hàng như vậy sẽ ảnh hưởng tới bộ mặt của công ty Và cả uy tín của anh.

Mr MQuiz: Chả buồn gì cả, vì tất cả cùng đi mà, cả phòng đi cơ mà, em cũng đi cơ mà.

Ơ, nhưng mà lúc đó như vậy… đâu có, em đâu có đi. Mà em nghĩ mọi người trong phòng chắc sẽ nhất trí với đề nghị của anh em mình đưa ra, bởi vì khách hàng là trên hết.

Mr MQuiz: Nhưng đây là em vì việc riêng nên không đi, đây là cả phòng được đi.

Nhưng cả phòng đi như vậy sẽ ảnh hưởng đến công ty.

Mr MQuiz: Nhưng chuyện này không thuộc giờ hành chính, nó ngoài giờ ai muốn mời ai thì kệ chứ.

Nhưng còn uy tín của công ty của chúng ta?

Mr MQuiz: Công ty gì, ngoài giờ rồi còn công ty đâu.

Ngoài giờ à? Cũng có lý.

Mr MQuiz: Ừ, ngoài giờ hành chính rồi, buổi tối, công ty quản lý em buổi tối không?

Không nhưng mà anh biết sao không? Người ta sẽ đánh giá từ những cái xung quanh, tức là những cách ứng xử của mình ở ngoài giờ hành chính…

Mr MQuiz: Thôi được rồi, để anh xem lại nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Nhận xét chung của tôi là cả hai bạn dường như đều quên mất một vấn đề là, người này làm sai nguyên tắc một cách quan trọng, như vậy là cả hai bạn đều chưa đưa ra được nguy cơ đối với người đồng nghiệp này. Bạn Chơn ở đâu đó cũng có nói đến hậu quả nhưng vẫn chưa đi đến tận cùng của câu chuyện này. Hai bạn vẫn thiên theo hướng tìm cách làm cho anh ta dừng việc này lại, trong khi đây là một việc sai trái kéo dài cũng đã lâu. Tôi

thấy Tất Chơn vẫn hơi khó khăn khi nói chuyện với người đồng nghiệp của mình. Đấy là lý do tại sao khi bạn đã cố gắng đẩy lên đến tận cùng là có được lời hứa của người đồng nghiệp kia, nhưng anh ta vẫn rất miễn cưỡng, rất lưỡng lự. Trong khi đó, Hoa Mai rất là tự tin, rất chủ động trong việc nói chuyện với người đồng nghiệp của mình.

GK Lâm Văn Hải: Ở vòng thi thứ hai này rõ ràng tôi thấy Tất Chơn tuy có tiến bộ, nhưng bạn chưa làm cho người ta thấy rõ rằng hành vi này đã lặp lại nhiều lần chứ không phải một lần. Việc giao tiếp với nhau trong công việc kinh doanh không quá khắt khe tới mức chúng ta nghiêm cấm ông cán bộ ngân hàng có thể đi ăn một bữa tiệc với khách hàng, nên chúng ta không nên đặt vấn đề quá nghiêm khắc. Tuy nhiên, quá nhiều lần như vậy có thể dẫn đến sự móc nối, tiêu cực, ảnh hưởng tới kết quả kinh doanh chung. Tôi thấy có lẽ Hoa Mai có lợi thế hơn. Vấn đề thứ nhất là hành vi của cá nhân có thể làm ảnh hưởng đến uy tín của cả một đơn vị. Thứ hai là Hoa Mai cũng nói tiền của người ta nhưng thực sự nếu người ta làm công ty thì cũng là tiền công chứ không phải là tiền riêng. Rõ ràng đây là ý thức, đạo đức trong kinh doanh. Nếu là tôi là giám đốc ở một ngân hàng, tôi sẽ tuyển dụng Hoa Mai vào làm cán bộ nhân sự.

GK Phạm Hồng Hải: Hai bạn đều có một phương án là đến nói chuyện với đồng nghiệp của mình, thông qua việc nghe dư luận xì xèo bàn tán, như thế cũng rất dễ chịu. Tôi cho đấy là một phương án rất hay. Theo tôi, hai bạn đã hoàn thành rất tốt phần thi của mình trong trường hợp này. Xin chúc mừng cả hai bạn.

KHI ĐỒNG NGHIỆP KHÔNG HỢP TÁC

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1 :

Đây là tình huống của một nhân viên mới. Đồng nghiệp trong phòng chia ra hai phe nhóm, bên nào cũng muốn lôi kéo nhân viên mới về phía họ. Người nhân viên này được khuyên nên theo một trong hai nhóm, nếu không sẽ bị tẩy chay. Người nhân viên này phải làm sao?

Dạ Hương: Trước tiên tôi sẽ hòa nhập chung với mọi người và chơi chung với tất cả mọi người, đối xử chân thành với tất cả mọi người. Nhưng sau đó, nếu như hai nhóm không thể hòa hợp được với nhau thì tôi sẽ chọn nhóm nào hợp với mình nhất, và tôi có thể phát huy được khả năng năng lực của mình..

GK Phạm Hồng Hải: Khi bạn đến một công ty nào đó mà nghe thông tin rằng tập thể đó đang chia bè chia cánh thì bạn có định điều tra thông tin đó không?

Khi tham gia vào một công ty thì tôi quan tâm đến một công việc đó như thế nào, có đáp ứng nhu cầu và phát triển được năng lực làm việc của mình và phù hợp với mình hay không, chứ tôi cũng không quan tâm đến quan hệ nội bộ công ty đó.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn nói là hợp thì theo bạn, ý bạn là hợp về cái gì?

Dạ, đó là hợp về quan điểm sống và làm việc.

GK Lâm Văn Hải: Lúc đầu vào công ty bạn chơi hòa hợp với cả hai nhóm, nhưng rồi sau đó bạn cũng lựa chọn sẽ chơi với một nhóm. Lý do nào để bạn sự lựa chọn nhóm đó?

Truyền thống của công ty này từ trước đến nay đều phân chia làm 2 nhóm, có thể vì mục đích cá nhân khác nhau hay vì một lý do nào đó mà tôi chưa biết rõ. Nhưng sau một khoảng thời gian là 3 tháng, tôi sẽ tìm hiểu rõ nguyên nhân và tùy theo từng trường hợp thì tôi sẽ chơi với nhóm nào mà mình thấy hợp hơn.

Như thế thì có thể 3 tháng đầu tiên có thể bạn sẽ thấy mình hợp với nhóm thứ nhất, nhưng đến 3 tháng tiếp theo thấy mình không hợp với nhóm đó nữa, thì bạn có quay lại với nhóm còn lại không?

Dạ, không phải là quay lại chơi với nhóm thứ 1 hay thứ 2 mà ngay từ đầu tôi thấy nhóm nào đó phù hợp với tính cách của mình thì mình sẽ chơi với nhóm đó luôn. Nhưng sau một thời gian thấy nhóm đó có những điểm nào chơi được thì tôi sẽ chơi, còn những điểm nào không chơi được thì sẽ giới hạn lại, và đồng thời sẽ tiếp tục mở rộng chơi với nhóm kia.

GK Phạm Hồng Hải: Theo bạn trong một công ty, một doanh nghiệp nếu như tất cả mọi người cùng đồng lòng, cùng chí hướng, cùng một nhóm thì tốt hơn hay là không tốt?

Theo tôi thì, trong một công ty, một tổ chức thì sự đoàn kết thống nhất sẽ tốt hơn, vì đoàn kết là sức mạnh mà. Công việc kinh doanh gặp rất nhiều khó khăn, nhưng nếu chúng ta biết đoàn kết lại sẽ thành công.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên thiết kế quảng cáo của một công ty truyền thông. Mẫu thiết kế của người nhân viên này phải duyệt qua hai bộ phận có liên quan. Tuy nhiên, hai trưởng bộ phận này có mâu thuẫn với nhau nên người nhân viên này gặp nhiều khó khăn trong việc trình duyệt và bị ảnh hưởng đến tiến độ công việc. Nhân viên này phải làm thế nào?

Thảo Hạnh: Nhìn lại bản thiết kế và bản thân mình trong cách giao tiếp với anh Hùng và chị Hoàng Anh. Tiếp đó, mình sẽ gặp và nói chuyện với anh Hùng để giải quyết mâu thuẫn với chị Hoàng Anh. Rồi tiếp tục gặp chị Hoàng Anh để giúp giải quyết mâu thuẫn đó của hai người. Và nếu chưa giải quyết được thì mình sẽ gặp giám đốc để xin ý kiến về chuyện đó.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn nói là bạn sẽ nỗ lực để hàn gắn mối quan hệ giữa hai trưởng phòng, nhưng với tư cách là một nhân viên, bạn thấy liệu phương án của mình có khả thi không?

Có khả thi chứ ạ. Vì nguyên tắc là mình không nói xấu ai hết, mình chỉ tôn trọng những điều để mang lại lợi ích cho công ty.

Thế theo bạn, nếu bản thiết kế không được giải quyết thì ai sẽ là người chịu trách nhiệm liên đới với bạn?

Mâu thuẫn giữa hai người đó chỉ là mâu thuẫn cá nhân thôi. Nếu vì mâu thuẫn cá nhân mà ảnh hưởng đến công việc của công ty thì không nên.

Việc cả hai người đó cùng chịu trách nhiệm liên đới với bạn sẽ giúp gì cho bạn trong chuyện này?

Tôi nghĩ là nếu có những cuộc gặp gỡ giữa mình với hai người trưởng phòng thì sẽ làm cho mối quan hệ giữa hai người đó trở nên tốt hơn.

GK Phạm Hồng Hải: Tại sao bạn không trở thành người đứng giữa để giải quyết mâu thuẫn của cả hai bên – tức là cùng lúc nói chuyện với cả hai người, và mình sẽ trình bày rõ quan điểm của mình về vấn đề đó mà lại đi gặp riêng từng người một?

Trước khi giải quyết vấn đề thì mình phải làm những việc hành lang trước, sau đó mới đến chuyện chính sau. Mình sẽ gặp riêng hai người để vận động hành lang trước, sau đó nếu hai người đồng ý thì việc gặp nhau sẽ không khó nữa.

GK Lâm Văn Hải: Nếu như bản thiết kế đó mà không được duyệt thì chắc chắn lợi nhuận công ty sẽ bị thiệt hại, đúng không? Và như vậy thì Hạnh có cách nào để giảm thiểu mức thiệt hại đó xuống không?

Dạ, cái gì cũng có nguyên nhân của nó. Nếu như bản thiết kế đó không được hoàn thành thì sẽ gây thiệt hại cho công ty và như vậy mình sẽ nhận ra được một bài học về cách cư xử giữa một người nhân viên với các trưởng phòng và giữa những người lãnh đạo với nhau.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Trước hết, ta thấy các hiện tượng như thế này đều xảy ra ở rất nhiều trong công ty, dù không ai muốn. Công ty nào cũng muốn tất cả mọi người phải đoàn kết với nhau. Nếu các bạn xác định được đó là mục tiêu thì với tư cách là nhân viên, các bạn phải hướng đến mục tiêu đó. Tìm hiểu nguyên nhân của hiện tượng đó sau đó khi biết nguyên nhân rồi thì mới có giải pháp. Tôi thấy giải pháp của bạn Hạnh là rất hợp lý. Đầu tiên là xem xét lại bản kế hoạch và chính bản thân mình, sau đó thì mình sẽ đi gặp riêng từng người một, và cuối cùng nếu như không hòa giải được thì gặp giám đốc để giải quyết vấn đề này. Tôi cho đây là một trình tự rất logic. Hiện nay chúng ta đều phải làm như vậy.

GK Lâm Văn Hải: Trong thực tế cuộc sống thì tôi thường thấy ở các công ty thường có những nhóm có cách sống khác nhau nhưng trong công việc thì vẫn là công việc. Vì vậy, cũng khó cho Dạ Hương khi phải giải quyết vấn đề đó. Để giải quyết vấn đề đó, ít nhất phải là một trưởng phòng chứ một nhân viên thì khó mà giải quyết được. Cuối cùng sự lựa chọn này là một điều bắt buộc.

GK Ngô Thanh Thủy: Cá nhân tôi thấy tình huống của bạn Hương rất khó, dù nghe qua có vẻ rất đơn giản. Nhất là đối với một nhân viên mới đi làm thì bao giờ cũng muốn lấy lòng tất cả những nhân viên khác trong phòng. Gặp trường hợp hai phe như vậy sẽ rất khó xử. Rõ ràng trong trường hợp này chúng ta cần phân biệt được 2 khái niệm: đồng nghiệp và bạn chơi. Trong công việc, nếu bạn có mối quan hệ tốt với các đồng nghiệp khác thì bạn sẽ có được sự cộng tác, giúp đỡ từ phía họ. Còn ngoài công việc ra, nếu bạn thấy mình có chung sở thích với một ai đó thì bạn có thể chơi với họ nhiều hơn, nhưng trong công việc chúng ta nên tránh việc nói xấu nhau. Như vậy, bạn sẽ có được mối quan hệ hợp tác tốt với các nhân viên cũ trong phòng ngay từ đầu. Công việc của bạn chắc chắn sẽ dễ dàng hơn. Lời khuyên của tôi là bạn như thế nào thì hãy là như thế; chân thật và chân thành. Nghe cách trả lời của bạn tôi cũng biết bạn là một người chân thật và chân thành như vậy. Bạn hãy đối xử với mọi người như vậy và điều bạn nhận được cũng là sự chân thật và chân thành. Về phía bạn Hạnh: tôi hoàn toàn đồng ý với ý kiến của các giám khảo trước. Tuy nhiên, tôi cũng có một điểm muốn góp ý với bạn. Khi một trong hai trưởng phòng từ chối bạn, bạn nên hỏi họ là nguyên nhân tại sao mình lại bị từ chối, không duyệt. Vì khi nghe lời giải thích như thế thì bạn sẽ biết mình đi từ cái chung hay từ cái riêng để giải quyết vấn đề đó, và đó cũng là cách để bạn biết sửa chữa theo hướng nào; thứ hai là để lần sau họ sẽ rất khó để từ chối bạn một lần nữa.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Tình huống của một nhân viên. Người nhân viên này phải phụ trách tiết mục kịch mà phòng sẽ biểu diễn trong dịp lễ kỉ niệm của công ty. Tuy nhiên một số nhân viên nhiều tuổi trong phòng không muốn tham gia. Trong đó có một người rất có uy tín đối với các thành viên còn lại, nếu anh ta tham gia thì các thành viên trung tuổi kia chắc chắn sẽ đồng ý tham gia. Người nhân viên này phải làm thế nào để thuyết phục anh ấy?

Thảo Hạnh: Dạ em chào anh ạ. Hôm nay em đến có tin mới vui cho anh đây. Đợt này sinh nhật công ty mình, sếp có thử tài giao cho em làm một vở kịch để nói về uy tín của công ty. Em ngồi suy nghĩ hoài không biết để có uy tín thì chọn người uy tín như thế nào trong công ty, và cuối cùng em quyết định chọn anh, vì anh là một người rất có uy tín trong công ty, và khi em vừa nói ra thì sếp gật đầu ủng hộ ngay. Chính vì vậy, em đến đây là muốn nói với anh em sẽ quay một cảnh có những người cùng làm việc trong văn phòng này để mọi người thấy: nếu vào đây làm việc, nếu các bạn phấn đấu thì các bạn có thể đạt được vị trí như thế này đây, và thể hiện nét văn hóa công ty mình: lấy uy tín ra làm đầu. Anh nghĩ sao ạ?

Mr MQuiz: Tôi chẳng có một tí năng khiếu nào.

Nhưng mà em biết anh có uy tín hơn em.

Mr MQuiz: Uy tín thì uy tín nhưng phải có năng khiếu.

Trong công việc anh rất xuất sắc. Chính vì vậy anh mới làm được như ngày hôm nay, chứ bản thân em thì không làm được, chính vì vậy em tập trung tất cả vào anh.

Mr MQuiz: Chứ bây giờ đóng kịch thì đóng làm sao?

Không sao! Đóng kịch thế này đa số là kịch ít nói, chỉ thể hiện được bằng hành động nhiều.

Mr MQuiz: Người thế này làm sao thể hiện được?

Không sao anh ạ. Em nghĩ chỉ cần mọi người đồng lòng thì không có gì khó khăn cả. Với lại, đây là lợi ích của công ty, nhân ngày sinh nhật lần này của công ty chắc chắn sẽ có rất nhiều các cơ quan đoàn thể, cán bộ cấp cao đến dự.

Mr MQuiz: Nhưng mà những ngày này là ngày vui, đúng không?

Dạ không phải ngày vui bình thường đâu anh ạ. Nếu là ngày vui thì mình có thể thuê mướn người ta về làm đâu cần phải mất công như thế này, cũng đâu cần em phải làm như thế này,

anh làm thế này… Nhưng đây là dịp quan trọng ảnh hưởng đến uy tín của công ty, vì vậy em muốn chọn anh.

Mr MQuiz: Vui thì phải tự nguyện chứ cậu nói như thế này thì chả hóa ra là bắt tớ làm, tớ mất tự do à?

Dạ khi anh đóng kịch thì anh thấy mình sẽ tự do hơn, thấy vui hơn, hãnh diện hơn. Vì tôi làm ở công ty này và tôi thấy thật hãnh diện với gia đình tôi, bạn bè tôi, con cái tôi.

Mr MQuiz: Này, nhưng mà mình rất hay bị mất bình tĩnh, nhỡ đến khi ra diễn mà bị làm sao thì lại trách mình.

Không sao anh ạ, em luôn bên anh, tất cả mọi người luôn bên anh… Mà em sẽ đảm bảo cho, lấy uy tín trách nhiệm ra đảm bảo rằng anh có thể làm được.

Mr MQuiz: Gương gì thì gương nhưng mà bà vợ tớ có máu ghen, nếu như đi đóng kịch lại có sự tiếp xúc, va chạm thì… Tớ lại phải đóng với bà này, ghép đôi với cô kia rồi về bà ấy lại bảo là đã già rồi còn dở chứng…

Nhưng mà em nghĩ là, sau khi anh đóng xong nếu mà đạt thì sếp còn thưởng quà cho... không phải cho anh mà cho bà xã của anh. Như vậy thì niềm vui có phải nhân đôi không. Em tin là như thế đó.

Mr MQuiz:…

= = = =

Dạ Hương: Chú ơi, dạo này chú có khỏe không ạ?

Mr MQuiz: Chú khỏe.

Thế chú có bận công việc không ạ.

Mr MQuiz: Cũng vừa phải.

Chú ơi, nhân dịp sinh nhật công ty mình, lần này mỗi phòng ban đều phải đóng góp một tiết mục văn nghệ. Chú có thể tham gia được không?

Mr MQuiz: Tham gia văn nghệ thì cần năng khiếu mà mình thì khoản đó nó yếu lắm.

Không cần năng khiếu lắm đâu chú ạ. Vì phòng mình không phải ai cũng có năng khiếu, mọi

người tham gia cho vui thôi mà.

Mr MQuiz: Thế, tham gia cho vui thì mời mọi người khác đi, còn cứ để cho chú làm việc…

Trời ơi, cháu có nhờ rồi mà, người ta đồng ý hết rồi, còn mỗi chú thôi ạ.

Mr MQuiz: Thế thiếu một người có sao đâu, thiếu một người chợ vẫn đông, thiếu chú chợ vẫn vui.

Dạ, nhưng mà cháu muốn cả phòng mình tham gia cho vui. Nếu như thiếu chú thì buồn lắm.

Mr MQuiz: Thế không lo chú buồn à? Lại ép chú tham gia như vậy thì chú buồn lắm nhé… Việc này là phải tự nguyện nhé.

Dạ có sao đâu chú, có thể chú chỉ cần tham gia đóng vai nào mà ngồi đọc báo thôi cũng được, chú ra là để cho đủ số người thôi cũng được.

Mr MQuiz: Nhưng tham gia đóng vở kịch đó mà đóng không đạt, làm hỏng vở kịch đó như vậy có gọi là dở không?

Dạ không sao đâu ạ. Nếu chú có thiện ý tham gia thì thế nào cũng sẽ thành công thôi ạ. Chứ tụi cháu có biết gì đâu, chỉ là tham gia cho vui thôi ạ. Chú tham gia đại với tụi cháu như thế thì biết đâu sau này chú lại thấy tuổi trẻ nó vui hơn và còn thấy mình sống lâu hơn thì sao.

Mr MQuiz: Cháu biết cô rồi đúng không? Ghen lắm… Đóng vai này thì rồi lại liếc ngang liếc dọc, rồi lại có tí bá vai cô này cô kia, rồi ghen thì ai chịu cho.

Thế thì cháu sẽ đến nhà cô chú, nếu có thể… thì mời cô tham gia luôn cho vui.

Mr MQuiz: Thế chú hỏi thật nhé. Có lo cho chú xong vụ cô không?

Dạ chắc rồi ạ.

Mr MQuiz: Có chắc chắn không? Có đảm bảo cô không

ghen không?

Dạ chắc ạ.

Mr MQuiz: Thế chắc chắn rồi chứ? Được rồi, xem có vai nào hôn hít thì giao cho chú vai đó đi... Chú khoái món đó lắm.

Dạ, thế được rồi. Cháu sẽ tìm một vai nào đó có cả cô và chú tham gia nhé.

Mr MQuiz: Thôi được rôi, chú chấp nhận ý kiến của cháu.

Nhận xét của BGK:

GK Lâm Văn Hải: Tôi thấy tình huống này không khó lắm. Điều đáng nói ở đây là anh nhân viên này ở trong công ty nên điều kiện thuyết phục anh nhân viên lớn tuổi này không phải là khó lắm. Vấn đề là khi nhập đề, hai bạn không xuất sắc lắm. Mà chính cách đặt vấn đề này lại tạo ra sự thu hút ngay từ đầu. Với tôi, ngay từ đâu tôi sẽ nói rõ mục đích và trách nhiệm. Nói rõ mục đích công ty tại sao phải làm vở kịch này, và khi đã nói rõ rồi thì chúng ta lôi kéo người đó vào trách nhiệm và làm cho họ ý thức được việc thực thi này cũng là trách nhiệm, đóng góp cho công ty. Thứ hai, cơ hội rất lớn: văn nghệ quần chúng là yếu tố để động viên nhân viên đó cùng tham gia, văn nghệ quần chúng thì mang tính nghiệp dư.

GK Ngô Thanh Thủy: Đối với một đồng nghiệp có tuổi rồi thì quan trọng nhất là việc phải tôn trọng họ, nhất là sự đóng góp trong quá khứ của người ta với công ty, vì điều này chính là niềm tự hào thầm kín của những người làm việc thâm niên. Nên nhấn mạnh uy tín của công ty, vì điều này rất quan trọng với những người có thâm niên. Trong vấn đề này, tôi thấy Hạnh đã xử sự tốt hơn một chút, vì thế mà sức thuyết phúc có nhỉnh hơn một chút. Tuy nhiên khi giải quyết vấn đề liên quan đến gia đình – bà xã thì Dạ Hương lại có phần sáng tạo hơn, giải quyết vấn đề rất phụ nữ, rất phù hợp khiến cho Mr MQuiz phải đồng ý. Với tình huống khó như vậy, cả hai bạn đều thành công.

KHI ĐỒNG NGHIỆP LÀ BẠN THÂN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên. Tình cờ, giám đốc nhân sự mới chuyển về là một người bạn cũ của cô ta. Giám đốc nhân sự mới có nhiều cải cách rất nghiêm khắc nên bị nhiều người trong công ty không ưa. Tuy nhiên, người nhân viên này vẫn vui vẻ, thân thiết với bạn mình. Các đồng nghiệp khác vì thế mà có ác cảm với cô ta, không hỗ trợ cô ta trong công việc nữa. Người nhân viên này sẽ ứng xử thế nào?

Cúc Anh: Tôi vẫn sẽ thuyết phục đồng nghiệp của mình nhận hồ sơ vì chúng tôi cùng làm trong một văn phòng nên hiểu rõ việc xử lý, lưu trữ hồ sơ hơn những người khác. Còn với cô bạn học cùng đại học, tôi vẫn giữ mối quan hệ tốt nhưng trong những buổi tham gia vui chơi với nhau,

tôi sẽ mời bạn tham dự để mọi người có cơ hội để hiểu nhau hơn. Tôi cũng sẽ bảo bạn mình nên cởi mở hơn với mọi người. Còn những việc làm của giám đốc nhân sự là hoàn toàn đúng nên tôi không có quyền can dự vào.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Bạn nói là rủ bạn đi, nhưng có thể các đồng nghiệp của bạn lại không đồng ý thì sao?

Thực ra tôi nghĩ sẽ rủ bạn đó đi chơi mà không báo cho các bạn đồng nghiệp biết, và khi đến nơi họ sẽ biết.

GK Lê Kim Giang: Tại sao lúc nhờ đồng nghiệp giữ hộ hồ sơ, bạn không giải thích luôn cho đồng nghiệp tính cách của giám đốc nhân sự cũng như những quy tắc trong công ty?

Lúc đó các bạn đang nói xấu giám đốc nhân sự, và tôi cũng vội có việc ở nhà nên chắc chắn tôi sẽ không thể giải thích thấu đáo cho mọi người hiểu rõ được.

GK Ngô Thanh Thủy: Quan điểm của bạn như thế nào về những cải cách của giám đốc nhân sự?

Những cải cách đó đúng, vì đó là những nguyên tắc chung trong công ty. Nhưng theo tôi thì nếu có thể thì nên nêu những quy tắc đó một cách mềm mỏng hơn, pha một chút hài hước: “Này, lần này thôi nhé, nếu bạn mà còn vi phạm lần sau nữa thì mình sẽ không tha cho đâu” tôi thấy làm theo cách đõ sẽ đỡ gây ác cảm với mọi người.

Bạn làm thế nào để tạo ảnh hưởng với đồng nghiệp để họ hiểu đúng và tích cực như vậy?

Có thể khi bạn kia về thay áo thì tôi sẽ nói: Cái áo đó đẹp thế, sao lâu nay không mặc cho tụi tớ ngắm với. Đúng là dạo này bên nhân sự làm căng thật, nhưng nghe chừng công việc cũng tốt hơn nhỉ.

GK Lê Kim Giang: Bạn khen bạn ấy, nhưng nếu bạn ấy lại nói là không thật lòng thì sao?

Tôi nghĩ khen cộng với sự chân thành, dí dỏm thì bạn ấy sẽ giảm sự bực tức xuống.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn thấy những người làm nhân sự mới vào công ty thì gặp những khó khăn gì?

Bất kì ai khi vào một môi trường mới đều gặp những khó khăn. Vì vậy mà mọi người nên hòa đồng với nhau để hiểu rõ nhau hơn, cần có những cách ứng xử khéo léo hơn.

Tình huống 2:

Một người học kinh doanh ra đang tìm việc. Bạn thân của cô nói rằng, phòng kinh doanh ở công ty cô đang cần thêm người đi phát triển thị trường ở một tỉnh xa và giới thiệu cô ta với trưởng phòng. Sau 3 tháng thử việc, cô ta được nhận vào làm nhưng đảm nhận công việc của bạn mình, còn cô bạn lại được cử đi phát triển thị trường ở tỉnh xa kia vì có nhiều kinh nghiệm hơn. Cô bạn rất buồn và tỏ ra lạnh nhạt với người nhân viên mới đó. Người nhân viên mới sẽ xử lý tình huống này thế nào ?

Hồng Vân: tôi sẽ gặp trực tiếp sếp và hỏi tại sao Huệ phải đi miền Trung mà không phải là tôi. Nếu sếp vẫn quyết định như thế thì tôi sẽ gặp cả Huệ và sếp. Trong cuộc gặp mặt 3 bên đó, chắc chắn sếp sẽ có những cách ứng xử thuyết phục để Huệ hiểu. Nếu Huệ vẫn không hiểu thì thời gian sẽ trả lời. Công việc cần sự rõ ràng và ngoài đời chúng tôi là bạn thân nên mọi chuyện hiểu lầm sẽ không diễn ra lâu.

GK Lê Kim Giang: Bạn có thấy áy này vì cảm giác chính mình đã cướp mất công việc của bạn không?

Có, quả thực tôi rất áy náy.

Bạn thấy việc làm quan trọng hơn hay tình bạn quan trọng hơn?

Thực sự thì với tôi tình bạn quan trọng hơn việc làm. Mỗi người có năng lực ở đâu thì sẽ có công việc ở đó. Giả sử sau chuyện này tôi không làm ở công ty này thì sẽ làm ở công ty khác, với tôi tình bạn rất cao quý.

GK Ngô Thanh Thủy: Có cách nào để bạn không phải lựa chọn giữa công việc và tình bạn không?

Tôi sẽ nói chuyện với sếp để làm sao sếp giữ bạn Huệ ở vị trí cũ, tôi làm ở vị trí khác, để tôi vẫn phát huy những thế mạnh của mình.

Nếu bạn tôi không đi thì tôi có dám đi thay bạn không?

Tôi sẽ đi nếu trưởng phòng đồng ý.

Nhưng trường hợp trưởng phòng nói cần một người có kinh nghiệm đi đến đó để phát triển chi nhánh, còn bạn là nhân viên mới chưa có kinh nghiệm?

Tôi nghĩ trong cuộc gặp gỡ 3 bên hôm đó, trưởng phòng sẽ có những cách xử lý ổn thỏa nhất.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Trong trường hợp Huệ nói nếu đi miền Trung cô ấy sẽ xin nghỉ việc, bạn có tiếp tục làm ở công ty đó nữa không?

Chắc tôi sẽ gặp Huệ một lần nữa và hỏi rõ mọi chuyện.

Nhưng cô ấy nói không muốn đi miền Trung.

Tôi sẽ gặp giám đốc của mình để trao đổi rằng Huệ là một nhân viên lâu năm có kinh nghiệm bây giờ mà nghỉ thì thật tiếc cho công ty.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Phần trả lời của bạn Cúc Anh lúc đầu không tốt lắm, nhưng với những câu hỏi thêm thì bạn lại bộc lộ rõ khả năng thuyết phục của mình. Bạn cần phải chân thành hơn với đồng nghiệp trong phòng, hạn chế thể hiện sự thân thiết với giám đốc nhân sự. Trong giờ làm việc, tránh tạo ra những ác cảm không tốt với những đồng nghiệp. Bạn nên nhớ mình đang ở trong tập thể đó. Ngoài ra, những giải pháp bạn đưa ra cũng có tính thực tiễn.

GK Lê Kim Giang: Lưu ý Cúc Anh, đây là môi trường văn hóa doanh nghiệp nên cách xử lý tốt nhất là lắng nghe và chia sẻ với đồng nghiệp những nội qui, quy định văn hóa doanh nghiệp.

Với Hồng Vân, gặp mặt ba bên không phải là cách giải quyết hay. Lúc bạn mình đang bực tức mình lại đưa người thứ ba vào thì không biết sẽ có tác dụng tốt hay không. Đó là điều cần suy xét.

GK Ngô Thanh Thủy: Cả hai bạn đều đưa ra những giải pháp và cách xử lý chưa thuyết phục lắm. Cúc Anh đã nhìn ra mối quan hệ đó như một hình tam giác giữa bạn đồng nghiệp cùng phòng và giám đốc nhân sự. Theo tôi việc đi phát triển thị trường miền Trung đó là một quyết định sáng suốt cho sự nghiệp của cô ta. Phải hiểu rõ ràng bạn ngồi vào vị trí của cô ta không có nghĩa là bạn phải hàm ơn cô ta.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Một nhân viên giới thiệu bạn thân của mình vào làm việc cùng công ty. Cô là một người có năng lực nhưng có tật nói lắp. Một thành viên trong phòng thường trêu đùa bằng cách "nói nhại" lại giọng của cô. Vì mới vào công ty, nên cô ấy không có phản ứng gì, còn anh bạn biết rõ điều này làm cho bạn mình rất khó chịu và mặc cảm. Anh ta càn làm gì để thuyết phục anh bạn

đồng nghiệp hay trêu đùa kia không làm thế nữa?

Cúc Anh: Anh, hôm trước em thấy anh đi chơi với ai nhé, đi ăn mảnh nhé.

Mr MQuiz: Ừ, thì sao?

Em mách với mọi người nhé, với vợ anh nhé. Bạn thân em, làm việc cần cù chăm chỉ, mỗi cái hiền lành nên toàn bị anh trêu thôi.

Mr MQuiz: Cô ấy bị nói lắp, anh ở với người nói lắp lâu thì cũng thành thế chứ anh có trêu đâu.

Ai lại đi chạm vào điểm yếu của nhau bao giờ.

Mr MQuiz: Chính vì đó là điểm yếu nên anh chỉ trêu để nhắc nhở, làm cho cô ấy nhớ mà sửa.

Em cũng đang vận động bạn ấy sửa dần. Anh làm thế bạn ấy ngại lắm…

Mr MQuiz: Anh có phải lúc nào cũng trêu đâu. Mà cô gọi là trêu chứ anh có gì là trêu đâu.

Lê làm việc hiền lành chăm chỉ, lại nhút nhét mà anh trêu làm bạn ý ngại không dám giao tiếp với mọi người.

Mr MQuiz: Anh hỏi thật cô ấy nói lắp hay em nói lắp?

Cô ấy. Nhưng chúng em là bạn thân…

Mr MQuiz Nhỡ cô ấy thích được trêu thì sao. Nếu cố ấy không thích thì cô ấy sẽ nói với anh rồi.

Bạn ấy là nhân viên mới nên còn ngại. Mấy lần ngồi tâm sự với em rồi, cũng muốn nói lắm…

Mr MQuiz: Sao lại không nói với anh?

Đã bảo là bạn ấy nhút nhét không dám nói rồi còn gì…

Mr MQuiz: Nhút nhét thế mới phải sửa.

Em sẽ hỗ trợ bạn ấy sửa dần dần.

Mr MQuiz: Em biết vợ anh ngày xưa cũng bị nói lắp, anh trêu suốt cuối cùng thì lấy nhau.

Vợ anh chỉ có anh góp ý chứ ở công ty Lê bị mọi người chú ý đến điểm yếu của mình cũng xấu hổ chứ, bạn ấy sẽ tự ti đó.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, để anh xem xét…

= = = =

Hồng Vân: Anh đang làm gì đó ạ?

Mr MQuiz: Đang làm việc.

Anh biết Thảo không, mới chuyển đến phòng mình đó. Thảo là bạn thân của em. Dạo này em thấy Thảo buồn buồn nên...

Mr MQuiz: À, cái cô… cái...cái…vấn đề gì...gì đó, đúng không?

Vâng, anh vừa thể hiện đó. Kì thực anh chỉ muốn làm cho mọi người vui thôi. Nhưng thực sự điều đó làm Thảo rất buồn. Em biết Thảo cũng đang cố gắng sửa tật nói lắp của mình.

Mr MQuiz: Đấy là việc bình thường mà. Nhưng em nói cô ấy buồn. Anh không nghĩ như thế… Hay là buồn do yêu anh nào bị anh ấy bỏ thì sao? Mà anh có bịa chuyện cô ấy nói lắp đâu. Rõ ràng là cô ấy ơ...ơ... thì anh cũng gì...gì... vậy.

Em biết anh nói thế để vui là một phần, nhưng cái chính là để cô ấy ý thực việc nói lắp và sửa đi. Nhưng anh nói với Thảo kiểu đó làm cô ấy rất buồn. Từ trước đến giờ, Thảo là một người kín đáo, rất ít chia sẻ suy nghĩ của mình, nhất là khi cô ấy lại có tật nói lắp.

Mr MQuiz: Sao cô ấy không nói với anh nhỉ?

Anh ơi, em đã nói với anh rồi. Bạn em là người kín đáo, lại ngại chuyện đó nữa.

Mr MQuiz: Kín thì kín chuyện khác chứ kín gì cái nói… Bây giờ lại mượn em nói thì anh thấy thành ra lời qua tiếng lại...

Không, Thảo chưa bao giờ nhờ em nói cả. Em chỉ thấy vậy nên nói thôi anh à…

Mr MQuiz: Em có chủ quan trong việc này không? Chắc gì em Thảo buồn về chuyện đó, buồn về việc khác thì sao? Nói thật nhé, hồi trước vợ anh ghét anh lắm. Cô ấy cũng nói lắp, anh cũng trêu ghê lắm. Nhưng bây giờ thành vợ thành chồng rồi, có 2 đứa con rồi đấy.

Thế thì anh chị có duyên với nhau đúng không? Cách anh tiếp cận với vợ anh là cách tiếp cận tốt, nhưng chỉ với vợ anh thôi. Còn bạn Thảo của em thì khác.

Mr MQuiz: Chả khác gì cả, cùng là phụ nữ, cùng không thích ai nhại mình cả.

Cũng là phụ nữ nhưng mỗi người lại có những cách nhìn nhận khác nhau về con trai, về tình yêu, đâu phải ai cũng giống ai.

Mr MQuiz: Thì lúc đầu cũng có ai thích đâu. Nhưng sau một thời gian thì cũng có một số người học theo cũng trêu cô ấy, lấy anh làm mẫu, sau này nên vợ nên chồng thì có đến cám ơn anh không?

Em biết. Em biết anh có ý tốt…

Mr MQuiz: Thôi, được rồi. Để anh rút kinh nghiệm.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Cúc Anh rất cứng rắn, nhưng bạn đang thuyết phục chứ không phải ép buộc. Thứ hai là không nên dọa người mà mình đang cần thuyết phục, không nên lấy điểm yếu của người khác để thuyết phục người khác sửa điểm yếu của họ. Với Hồng Vân, cách ứng xử của bạn rất có lý có tình, nặng về tính chia sẻ thì sẽ khiến cho người nghe, người bị thuyết phục cảm thấy dễ chịu hơn.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Cúc Anh có một số lý lẽ đưa ra không thuyết phục lắm. Chúng ta nên tập trung vào những điểm chính. Đầu tiên, đó là phương pháp sử dụng tình cảm. Thứ hai là ngại nói lắp sẽ ảnh hưởng đến tinh thần. Thứ ba là xét về tình đồng nghiệp, tính nhân bản thì trêu chọc vào khuyết tật của đồng nghiệp là điều không tốt. Phần trình bày của bạn Hồng Vân có phần tốt hơn. Bạn đã không phê bình, không đe dọa, lời thuyết phục chân thành hơn.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu các bạn rơi vào tình huống như thế này thì nên để ý đến yếu tố tâm lý, nên bắt đầu từ yếu tố tích cực. Hồng Vân đã làm được điều này. Cứ cho là anh ta có thiện tâm đi sửa lỗi giúp đỡ người khác để Mr MQuiz cảm thấy mình được thông cảm hơn là bị đem ra phê phán. Thứ hai, với cách giải thích vừa có lý vừa có tình của Hồng Vân nhỉnh hơn Cúc Anh một chút. Trong trường hợp này, nên có yếu tố hài hước, ví dụ: "Anh ơi, nếu anh cứ nhại thế thì anh cũng thành tật luôn đó". Nên nhớ một chi tiết : bà xã của anh ấy cũng nói lắp. Có một cách giải quyết nữa là anh thử về nói chuyện với bà xã của anh xem chị ấy sẽ khuyên anh nên ứng xử như thế nào với đối với đồng nghiệp của mình.

KHI ĐỒNG NGHIỆP LÀ NGƯỜI YÊU

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng. Do công việc, cô thường xuyên phải làm ngoài giờ với trưởng phòng bán hàng. Nghe những lời đồn thổi của các đồng nghiệp, người yêu của cô – một trưởng phòng kế toán – tỏ thái độ ghen tuông, mâu thuẫn trực tiếp với trưởng phòng bán hàng, gây mất đoàn kết và ảnh hưởng đến công việc. Giám đốc yêu cầu cô ấy chuyển công tác sang bộ phận khác để tránh rắc rối, nhưng bán hàng là nghề cô rất yêu thích. Cô nhân viên này phải giải quyết thế nào?

Trần Thị Xuân Hương: Tôi sẽ thuyết phục giám đốc để mình ở vị trí cũ vì tôi có thể thuyết phục được hai anh bạn hợp tác. Trước tiên, tôi gặp anh đồng nghiệp để xin lỗi, mong anh bỏ qua hiểu lầm đáng tiếc này, bỏ qua mọi thứ để hợp tác với người yêu mình cùng hoàn thành tốt công việc. Sau đó tôi gặp người yêu để khẳng định rằng tình cảm mình dành cho anh vẫn không thay đổi, và nói rõ quan điểm, mục tiêu hoàn thành công việc cần được ưu tiên, không nên để các việc khác chi phối.

GK Lý Quý Trung: Như thế cũng không hợp lý, vì nếu vấn đề tình cảm chưa được giải quyết thì sẽ ảnh hưởng tới công việc, không thoải mái được.

Tôi đang có nguy cơ bị thuyên chuyển công việc nên tôi không thể ưu tiên chuyện tình cảm trước, còn chuyện làm lành cần có thời gian.

GK Sherkhar Mundla: Khi từ chối lời đề nghị của sếp, bạn sẽ dựa trên năng lực thực thực sự của mình hay vị trí cá nhân để ra quyết định?

Tôi sẽ thuyết phục trên năng lực, sự cống hiến và niềm đam mê.

GK Nguyễn Hoài Nam: Nếu bạn trai bạn nói "Nếu em không chuyển, chúng ta chia tay" thì sao?

Tôi sẽ đồng ý chia tay, bởi đây là một sự việc đơn giản mà anh không cho qua, thì sau này sẽ ra sao đây?

Tình huống 2:

Một nhân viên có người yêu là đồng nghiệp làm cùng công ty. Hai người có việc hiểu nhầm nên đang giận nhau to. Tuy nhiên, trong công việc, hai người thường xuyên phải giao tiếp, làm việc chung với nhau. Nhưng người yêu của anh ta nhất định không chịu hợp tác và còn giận dữ với anh ta nhiều hơn. Anh ta phải làm thế nào?

Nguyễn Anh Tuấn: Các cụ nói: "Ớt nào mà ớt chẳng cay, gái nào mà gái chẳng hay ghen chồng." Đây là tình huống tình ngay lý gian, nên sự thuyết phục của tôi dành cho cô ấy chỉ

thành công 50%, còn lại tôi phải nhờ tới bạn bè, đồng nghiệp, đặc biệt là sếp. Sếp sẽ nói cho cô ấy rõ mục tiêu cần ưu tiên hàng đầu là công việc.

GK Sherkhar Mundlay: Trong trường hợp bạn cùng đồng nghiệp nữ khác đi gặp đối tác Nhật Bản, ai là người giúp được bạn?

Tôi nghĩ người yêu tôi cũng là đồng nghiệp, chắc chắn cô ấy sẽ hiểu tôi cũng như công việc của tôi hơn.

GK Lý Quý Trung: Nếu không để người yêu đi sẽ ảnh hưởng tới công việc, những suy nghĩ về người yêu có thể lấn lướt các quyết định của bạn.

Tất nhiên rủi ro không thể tránh khỏi. Sự việc xảy ra thật đáng tiếc, nhưng với sự hỗ trợ của mọi người và sự chân thành của mình thì cô ấy sẽ nhận ra.

GK Nguyễn Hoài Nam: Khi sự việc giải quyết xong, bạn cùng đồng nghiệp đi gặp đối tác, bạn nghĩ sao?

Tôi nghĩ mục tiêu công việc là quan trọng nhất và cần được ưu tiên. Nếu cô bạn kia đi với tôi thì phù hợp hơn. Sau buổi đó, tôi sẽ mời người yêu đi uống nước và kể về việc mình đã đi gặp khách cùng cô đồng nghiệp kia như thế nào. Công việc rất tốt, chắc chắn người yêu tôi sẽ hiểu ra vấn đề.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hoài Nam: Bạn Anh Tuấn thiên về tình cảm, còn bạn Hương thì khá lý trí. Thật khó xác định đâu là đúng là đâu là sai, trong cuộc sống cần phải hài hòa cả hai. Các bạn đều mong muốn dẫn đến kết quả tốt nhất trong công việc cũng như tình cảm,tôi thấy rất đáng quý. Tuy nhiên sức thuyết phục chưa cao.

GK Lý Quý Trung: Đây là tình huống khó khăn, người yêu mà ghen thì càng khó chịu hơn nữa. Phương án của hai bạn đều thú vị, nhưng tôi thích phương án của Xuân Hương hơn.

GK Sherkhar Mundlay: Các bạn rất xuất sắc và đã tìm được giải pháp cho riêng mình. Các bạn đã biết ưu tiên công việc hơn hết, các bạn đến công ty để là việc chứ không phải cho các hoạt động cá nhân.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một nhân viên văn phòng. Khi có hai đồng nghiệp trong phòng yêu nhau. Người nam đã lớn tuổi, nhưng họ lại thường xuyên có những hành động thiếu lịch sự, làm cho mọi người xung quanh thấy ngại ngùng, khó xử. Người nhân viên sẽ thuyết phục anh bạn kia như thế nào?

Trần Thị Xuân Hương: Hôm nay trông anh trẻ trung thế.

Mr MQuiz: Hôm nào chẳng thế.

Thế anh và Hoa sắp cưới chưa?

Mr MQuiz: Cũng đang cố gắng.

Anh à, em có góp ý chân thành với anh. Gần đây, trong cuộc liên hoan, khi trò chuyện với mọi người trong văn phòng, em có thấy mọi người thì thào anh và chị ấy. Đôi khi anh chị có những cử chỉ, hành động làm mọi người trong phòng khó xử.

Mr MQuiz: Chuyện riêng của anh sao lại khó xử?

Chuyện riêng thì anh làm ở chỗ riêng chứ.

Mr MQuiz: Sao anh chẳng thấy ai nói gì, em là người đầu tiên đấy!

Vì mọi người biết em thân thiết với anh nên mới bảo em nói chuyện cởi mở với anh.

Mr MQuiz: Bây giờ yêu đương tự do, hay là em có ghen tuông gì trong chuyện này không?

Em mà ghen á, em phải khác cơ, như sư tử cơ chứ không phải đứng như thế này đâu.

Mr MQuiz: Hay em để ý anh?

Em có để ý anh, nhưng để ý như một đồng nghiệp.

Mr MQuiz: Vậy tại sao cứ soi vào chuyện của anh?

Anh có biết gần đây báo chí nói rất nhiều về vấn đề văn hóa doanh nghiệp. Mà từ trước nay công ty mình rất chú trọng vấn đề này. Em không muốn chỉ vì những hành động như thế này làm ảnh hưởng đến uy tín công ty mình.

Mr MQuiz: Nhưng người yêu anh thích anh thể hiện như thế để chứng tỏ tình yêu, phải làm thế nào bây giờ?

Em nghĩ hôm nào đấy em sẽ mời cơm anh và Hoa, rồi em sẽ nói chuyện cả với Hoa.

Mr MQuiz: Khó lắm em ạ, cô ấy ghen thì sao?

Cô ấy biết em và anh làm việc cùng, mà trước nay có lời bàn tán xì xào nào đâu?

Mr MQuiz: Rồi, anh cám ơn.

= = = =

Nguyễn Anh Tuấn: Công việc thế nào anh?

Mr MQuiz: Tốt thôi.

Hôm nọ em nhìn thấy anh và chị ấy trong giờ làm việc, anh em cũng nhìn thấy. Họ ngại quá anh ạ.

Mr MQuiz: Thế hả?

Như thế thì không hay lắm. Là đàn ông em cứ nói thật, trong văn phòng còn nhiều người, anh lớn tuổi rồi, mà mình còn rất nhiều thời gian ngoài văn phòng, anh có thể đi xem phim, đi ăn để bày tỏ tình cảm có phải thuận tiện hơn không.

Mr MQuiz: Đây là chuyện riêng của tôi, sao cậu cứ chú ý? Các cậu hãy nhắm mắt lại nhìn chỗ khác. Tôi có thấy ai phàn nàn gì đâu? Sao cậu khó tính thế? Tôi ngần này tuổi rồi, còn trẻ trung như các cậu đâu, đáng lẽ ra các cậu phải ủng hộ chứ? Mà hỏi thật nhé, có ghen tuông gì không? Hay là cậu…

Anh lại nghĩ xấu về em rồi. Văn hóa trong công ty mình anh là đàn anh phải làm gương cho bọn em noi theo chứ?

Mr MQuiz: Các cậu cứ noi theo đi. Nói thật nhé, bọn tớ cố gắng lắm tình cảm mới được như bây giờ, mà cô ấy thích tình cảm phải được thể hiện ra ngoài rõ ràng. Bây giờ nếu tớ không thế nữa thì cô ấy lại nghĩ tớ không hết lòng.

Vậy thì để ở chỗ riêng tư đi, ở công ty như thế không nên anh ạ.

Mr MQuiz: Nhưng cô ấy cần tớ chứng tỏ trước mọi người. Phải có hạnh phúc thì công việc mới tốt được.

Vâng. Anh có thể làm vậy ở bên ngoài mà.

Mr MQuiz: Được rồi, để tớ suy nghĩ.

Nhận xét của BGK:

GK Lý Quý Trung: Các bạn như làm ở phòng hành chính nhân sự, đấu tranh và tranh luận rất sôi nổi. Một khía cạnh các bạn đã thuyết phục được. Anh Tuấn một ý rất hay là nói anh nên làm gương. Thứ hai là đề cập đến quyền tự do của đồng nghiệp nhưng trong giới hạn nhất định, bạn cũng đem vào giá trị của người Á Đông trong công ty để mọi người tôn trọng.

GK Sherkhar Mundlay: Các bạn đã đưa ra được quan điểm rõ ràng về công việc và vấn đề riêng tư. Tôi nghĩ hai bạn đều hoàn thành tốt.

GK Nguyễn Hoài Nam: Hai bạn đều có được lợi thế về giới tính của riêng mình để thuyết phục. Tuy nhiên, phải phân biệt đâu là tình cảm và đâu là công việc. Bạn xuân Hương tiếp cận rất nhẹ nhàng và với tư cách người phụ nữ. Cả hai bạn đều xử lý rất tốt.

KHI NHÂN VIÊN TRONG PHÒNG CHÁN NẢN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng marketing. Phòng anh ta rất đông nhân viên và làm việc rất hiệu quả. Do có sự thay đổi cơ cấu của công ty, giám đốc quyết định chuyển một số nhân viên trong phòng sang phòng khác để đẩy mạnh mảng bán hàng. Nhân viên trong phòng bị ảnh hưởng tâm lý, cảm thấy hẫng hụt, chán nản, không khí trong phòng rã rời. Người trưởng phòng sẽ làm gì trong tình huống này?

Phương Thảo: Tôi sẽ tổ chức cuộc họp chung giữa nhân sự mới và nhận sự cũ dựa theo những định hướng phát triển mới của công ty. Và mục đích mà công ty muốn tách nhân sự là để các nhân viên có thể phát huy năng lực của mình tốt hơn. Thứ hai, tôi vẫn sẽ tổ chức những buổi đi dã ngoại cuối tuần có thể có cả những nhân viên cũ đã bị chuyển sang phòng Bán hàng để có cơ hội chia sẻ với nhau.

GK Thái Quốc Minh: Khi tổ chức những cuộc đi chơi với nhau có thể làm cho các bạn vui hơn, nhưng cũng có thể làm cho các bạn buồn khi ngồi ôn lại những kỉ niệm cũ, vì vậy ảnh hưởng đến tâm lý làm việc. Bạn tính sao?

Tôi nghĩ rằng, ngoài công việc ra thì mọi người có cơ hội gặp gỡ, trao đổi, chia sẻ những khó

khăn với nhau thì họ sẽ không có tâm lý chán nản nữa, bởi vì mọi người có thể giúp đỡ nhau nhiều hơn, và như vậy có thể có những hướng thúc đẩy họ nhiều hơn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn có nghĩ rằng mình cần gặp giám đốc hay trưởng phòng Bán hàng mà nhóm nhân viên kia chuyển sang không?

Tôi nghĩ là tôi sẽ cố gắng để có những cuộc trao đổi giữa hai trưởng phòng, cũng như những cuộc giao lưu giữa hai phòng là cần thiết.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Việc bạn làm như vậy có thể tạo ra mối thân tình trong phòng nhưng nó lại đi ngược lại lợi ích trong công ty. Theo bạn, mình nên làm thế nào để cho lợi ích của phòng cũng phù hợp với lợi ích công ty?

Theo tôi công ty cũng có văn hóa của mình, và những dịp vui chơi thì cũng hiếm hoi. tôi nghĩ nó sẽ không quá phá vỡ công ty mà nó sẽ làm tăng cường mối quan hệ với các phòng ban khác có liên quan

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng. Giữa lúc công việc đang bận rộn, phòng anh ta được giám đốc công ty giao thêm một dự án lớn. Giám đốc hứa sẽ thưởng lớn nếu dự án hoàn thành đúng tiến độ. Nhân viên phòng anh ta đã rất nỗ lực, chấp nhận làm ngoài giờ liên tục. Tuy nhiên, dự án hoàn thành đúng tiến độ nhưng lại bị đánh giá là không đảm bảo chất lượng, còn mắc một số lỗi và phòng anh ta không được thưởng. Giám đốc lại muốn giao thêm cho phòng anh ta một dự án mới nữa nhưng nhân viên trong phòng rất thất vọng và chán nản, không muốn làm dự án đó. Người trưởng phòng sẽ làm gì?

Bảo Trung: Thứ nhất, tôi phải nhận trách nhiệm chính về lỗi đó. Sau đó, phân tích cho các bạn thấy rõ giám đốc không thưởng cho chúng ta vì chúng ta chưa làm tốt. Thứ hai, tôi sẽ có một buổi gặp gỡ để tuyên dương các bạn đã làm đúng kế hoạch đề ra dù còn có sai sót và rút kinh nghiệm. Thứ ba, tôi làm cho mọi người tin tưởng là dự án tiếp theo sẽ thành công và có thể nhận được phần thưởng lớn hơn.

GK Thái Quốc Minh: Mỗi dự án sẽ khác nhau. Lấy gì để bạn tự tin nói với nhân viên là dự án đó sẽ thành công? Và nếu cũng không thành công vì những lý do nào đó thì bạn ăn nói ra sao với giám đốc?

Sau mỗi dự án tôi sẽ đúc rút được những kinh nghiệm, và nếu dự án sau vẫn thất bại thì vấn đề ở đây chính là do cách quản lý của trưởng phòng và tôi sẽ phải tập trung vào tìm hiểu rõ lý do

thất bại và để sửa chữa.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Với một dự án như thế này, bạn phải giải quyết hai vấn đề là nhân sự và chuyên môn. Nhưng nếu bạn đã thuyết phục như vậy mà nhân viên của bạn vẫn băn khoăn chưa thông suốt được thì bạn có thể tiếp tục dự án không?

Ông trưởng phòng phải chứng minh cho nhân viên thấy là nó rất khả thi. Và qua cách nói chuyện cũng thể hiện được năng lực quản lý dự án của mình.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Qua dự án không thành công đó thì lỗi của bạn là gì?

Việc giám sát quá trình làm dự án cũng như việc kiểm tra kết quả dự án đó là hai lỗi lớn nhất của tôi.

Liệu bạn có nghĩ rằng, chính nhân viên cũng có lỗi và liệu bạn có tin tưởng những nhân viên đó để giao cho họ dự án tiếp theo như không?

Trước khi nhận dự án thứ hai thì tôi cũng cần xem xét lại cho nhân viên thấy được là trong dự án trước họ đã gặp một số vấn đề chuyên môn và quản lý. Nếu không làm rõ vấn đề đó thì tâm lý của nhân viên chưa ổn, không thể tiếp tục tiến hành dự án thứ hai được.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Trường hợp của Thảo, nếu truyền tin là công ty sẽ cơ cấu lại các phòng ban nhằm phát triển và mang lại cơ hội cho nhân viên, chúng ta đang thực hiện chiến lược của công ty thì không ai buồn rầu về việc đó. Còn phương án bạn đưa ra là vẫn tổ chức những buổi dã ngoại cuối tuần tạo cơ hội gặp gỡ giao lưu thì đó chỉ là thuốc chữa bệnh bên ngoài chứ chưa chữa được tận gốc căn nguyên bên trong. Trường hợp của bạn Bảo Trung thì tôi đồng ý là sẽ phải đúc rút kinh nghiệm sau mỗi dự án, nhưng nên nói với mọi người là tôi đã đại diện cho cả phòng tranh luận với giám đốc, và tôi thấy những quyết định của giám đốc là có lý. Sau đó cần nói tôi xin cam kết đảm bảo dự án tiếp theo sẽ thành công”. Khi trưởng phòng đã cam kết mạnh mẽ như vậy thì tôi tin là nhân viên trong phòng sẽ ủng hộ bạn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Hai bạn đã xử lý tốt tình huống và giải quyết được những mâu thuẫn. Nhưng nên có thêm một vài hành động nào đó để làm rõ ràng hơn trách nhiệm của trưởng phòng trong từng dự án.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Đối với bạn Thảo, không khí trong một nhóm hay một phòng không thể mâu thuẫn với không khí chung của cả công ty. Ở đây, khi chúng ta xây dựng được một tinh

thần đồng đội ở một phòng như thế thì rõ ràng là sự gắn kết quá lớn, khi nó bị tổn thương thì sẽ ảnh hưởng đến tinh thần làm việc chung của công ty. Đối với bạn Trung, tôi thấy nguyên tắc đầu tiên bạn đưa ra là nhận trách nhiệm với nhân viên trong phòng đối với thất bại của dự án. Đó là một viêc làm đúng. Tuy nhiên, nếu chưa giải thích được nguyên nhân thất bại phần nào cũng do nhân viên của bạn thì họ không cảm nhận được lỗi là do họ làm việc trong điều kiện thiếu thời gian chứ không phải là không đáp ứng đủ năng lực để đảm bảo tiến độ dự án.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng Kinh doanh. Phòng anh ta chia chỉ tiêu doanh số cho các nhóm kinh doanh hàng năm, nếu đạt và vượt chỉ tiêu thì các nhóm sẽ được thưởng theo tỉ lệ doanh thu, còn nếu không đạt thì sẽ bị cắt thưởng. Năm vừa rồi có một số nhóm đã không đạt chỉ tiêu như quy định nên không được thưởng. Đầu năm nay, khi anh ta giao chỉ tiêu doanh thu, một trưởng nhóm kinh doanh đã từ chối không nhận vì cho rằng sẽ không đạt được. Người trưởng phòng làm thế nào để thuyết phục anh ta?

Mr MQuiz: Chào trưởng phòng.

Phương Thảo: Chào anh. Có việc gì thế ạ?

Mr MQuiz: Chỉ tiêu năm ngoái đã đưa ra là 2000 chiếc máy điều hòa, không bán được. Năm nay lại đưa ra chỉ tiêu 2000 chiếc như thế này thì làm sao?

À, năm ngoái do ban giám đốc và tôi nhận định tình hình không đúng. Dơ thời buổi kinh tế khó khăn nên mới không đạt được chỉ tiêu. Năm nay, tôi và ban giám đốc đã ngồi bàn bạc lại và theo nhận định về thị trườngcũng như đánh giá năng lực của nhóm anh, sau đó mới đưa ra chỉ tiêu ấy.

Mr MQuiz: Theo tôi được biết thì bây giờ nhiều hãng ra sức cạnh tranh. Vậy thì mình nên phân khúc thị trường hay làm như thế nào đó để đổi mới sản phẩm đi, chứ ai lại giữ nguyên 2000 chiếc thế này. Tôi thấy rất khó.

Công ty mình đã có thương hiệu rất lớn với sản phẩm này rồi, phân khúc thị trường thì cũng rất rõ ràng rồi. Từ trước đến nay, chúng ta đều đạt được những kì vọng rất lớn. Ban giám đốc cũng ghi nhận là nhóm kinh doanh của anh rất xuất sắc nên có thể đạt được chỉ tiêu đó.

Mr MQuiz: Thì đó là vấn đề khách quan, nhưng năm nay là vấn đề chủ quan. Nhóm tôi, như anh

nói là rất xuất sắc nhưng năm ngoái bị cắt tiền thưởng nên năm nay họ cũng nghi ngại là không bán được, lại bị cắt tiền thưởng, họ sẽ chán nản và tìm cách bỏ việc.

Tôi hoàn toàn đồng ý với ý kiến đó. Cả tôi và anh đều đánh giá rất cao sức làm việc của nhân viên bên anh. Có thể là không đạt được doanh số nhưng chúng ta sẽ ghi nhận những nỗ lực của họ. Tuy nhiên, khi nhân viên không đạt được doanh số thì họ sẽ không được thưởng.

Mr MQuiz: Anh em có phản ảnh với tôi là năm ngoái họ phải đi nhiều, tiền nong của công ty eo hẹp quá, năm nay họ đề nghị tăng chi phí tiếp khách đấy.

Tôi sẽ nói chuyện với ban giám đốc và ban kế toán để tính đến việc đáp ứng nhu cầu của nhân viên. Tôi nghĩ điều đó là cần thiết.

Mr MQuiz: Thôi được, để tôi trao đổi với anh em.

= = = =

Mr MQuiz: Tôi có chuyện muốn nói đây. Năm ngoái mình đã không đáp ứng chỉ tiêu bán 2000 sản phẩm/năm rồi. Năm nay tình hình còn khó khăn hơn, vẫn áp đặt chỉ tiêu 2000 sản phẩm nữa, phải có sự điều chỉnh hợp lý chứ.

Bảo Trung: Như thế này anh à. Em cũng mới họp với ban giám đốc và tất cả các trưởng phòng khác. Năm vừa rồi quả thật là một năm khó khăn, nhưng nhìn thấy tương lai phát triển sản phẩm nên ban giám đốc rất tin tưởng vào phòng kinh doanh của chúng ta, nhất là nhóm của anh, bởi vì nhóm anh trong những năm vừa rồi luôn đứng đầu.

Mr MQuiz: Vậy thì chết, năm ngoái đã không đạt chỉ tiêu rồi. Mà năm ngoái đỡ khó khăn hơn năm nay... Như vậy thì rất là khó.

Sản phẩm của mính sẽ có những cải tiến tốt hơn, hợp với xu thế thị trường. Thứ hai là nhóm ah sẽ được bổ sung nhân lực. Như vậy là em cũng muốn cơ hội thăng tiến của anh cao hơn, đồng thời tăng thu nhập và anh yên tâm là năm nay lương thưởng sẽ cao hơn.

Mr MQuiz: Trưởng phòng có biết không, năm nay có rất nhiều hãng điện lạnh cạnh tranh rất khốc liệt, nhiều sản phẩm mới ra đời, nhưng sức mua lại chỉ có hạn. Vậy mà vẫn giữ nguyên doanh số, chỉ tiêu quá cao như vậy thì tôi cho rằng… làm sao mà thực hiện được.

Thì mình sẽ phải cải tiến sản phẩm, từ phòng maketing đến những phòng khác sẽ hỗ trợ cho phòng mình đưa sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng. Vậy anh cứ yên tâm, không nên quá lo

lắng về vấn đề đó… Sẽ có rất nhiều thứ thúc đẩy anh em mình mà.

Mr MQuiz: Anh em trong phòng cũng rất buồn vì năm ngoái hứa thưởng mà không có. Năm nay lại hứa thưởng to hơn nhưng nếu không thực hiện thì...

Anh yên tâm. Đây là vấn đề của ban lãnh đạo. Em đã bàn bạc với ban giám đốc rồi, năm ngoái các anh được thưởng theo quý thì năm nay sẽ được thưởng theo tháng, kế hoạch của cả năm sẽ chia theo tháng, nhân viên nào đạt chỉ tiêu thì sẽ được thưởng ngay trên doanh số đó.

Mr MQuiz: Bây giờ tôi lại nói luôn này. Năm nay anh em đề nghị tôi là tăng khoản phụ cấp tiếp khách, bây giờ cần đi lại nhiều, giao tiếp nhiều nên cũng cần thêm chi phí tiếp khách. Đề nghị trưởng phòng lo cho tôi khoản đó nhé.

Em hoàn toàn đồng ý với anh. Em sẽ báo cáo ban giám đốc, nếu thấy hợp lý thì em tin chắc sếp của mình sẽ đồng ý thôi.

Mr MQuiz: OK.

Vậy là chỉ tiêu đã giao cho anh rồi nhé. Mong là kế hoạch sẽ hoàn thành sớm trong 9 tháng đầu năm nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Bạn Bảo Trung nhận ngay lỗi của ban giám đốc và trưởng phòng là nhận định sai lầm trong năm ngoái. Thẳng thắn là tốt nhưng không đủ để giải quyết vấn đề. Nếu ở địa vị nhân viên, tôi sẽ hỏi vặn lại ngay: Lỗi của ban giám đốc và trưởng phòng, sao lại cắt thưởng của chúng tôi. Còn của bạn Phương Thảo đã đưa ra hàng loạt biện pháp rất tốt. Nhưng trong môi trường công ty, bạn nên truyền đạt những chính sách phát triển của công ty cũng như sự công bằng, ví dụ như bạn có thể so sánh doanh số năm nay của nhóm anh ta với các nhóm khác trong phòng, với các phòng khác, và với năng lực của nhóm anh ta, được công ty hỗ trợ thêm thì nhóm hoàn toàn có thể đạt được chỉ tiêu doanh số.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Với bạn Trung, bạn thể hiện một tính cách khá mạnh mẽ và quyết liệt. Ở đây chúng ta nên có sự lắng nghe cũng như mềm mại để đưa ra những giải pháp cụ thể hơn. Có lẽ là bạn nên có những câu nó mạnh mẽ hơn những câu như: anh yên tâm đi, anh yên tâm đi. Như vậy tôi thấy Mr MQuiz chưa thông suốt lắm. Với bạn Thảo cũng vậy.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn Phương Thảo đã đưa ra được những giải pháp: cải tiến sản phẩm, tăng cường bổ sung nhân lực... Đặt vấn đề anh em vất vả mà không được thưởng thì tôi thấy

bạn Trung có nói là cứ yên tâm, năm nay sẽ có thưởng nhiều mà không đưa ra được một giải pháp cụ thể. Bạn Phương Thảo đưa ra được một giải pháp rất hay là năm trước thưởng theo quý còn năm nay sẽ thưởng theo tháng, theo doanh thu.

QUAN HỆ GIỮA CÁC TRƯỞNG NHÓM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm bán hàng. Nhóm của anh ta luôn hoàn thành xuất sắc chỉ tiêu nên thường xuyên được ban giám đốc khen ngợi và các thành viên nhóm khác ngưỡng mộ. Do đặc thù công việc nên nhóm anh ta đang cần tăng cường thêm người. Có một thành viên chủ lực của nhóm khác rất tha thiết xin được tham gia vào nhóm của anh ta, nhưng trưởng nhóm bên đó đã nhiều lần nói bóng gió "cảnh cáo" anh ta rằng không được cướp người của nhóm đó. Anh ta phải làm thế nào?

Đào Quốc Đạt: Tôi sẽ nói chuyện rõ với trưởng nhóm bên kia về tình huống của cô bạn này muốn xin sang nhóm mình, nếu trưởng nhóm đó vẫn không đồng ý thì chắc chắn tôi sẽ từ chối. Tiếp theo tôi sẽ đề nghị sếp tuyển dụng thêm hoặc chuyển người bộ phận khác sang cho tôi chứ tôi không hề lôi kéo ai.

GK Lê Kim Giang: Bạn định gặp trưởng nhóm kia vào lúc nào?

Trong giờ ăn trưa hoặc lúc nào chỉ có hai người.

Bạn nói trường hợp bạn từ chối không nhận cô ấy, tại sao bạn lại không muốn nhận?

Vì như vậy tôi sẽ gây hiềm khích với anh trưởng nhóm kia.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn có nghĩ đến kết quả công việc của cô ấy trong nhóm cũ, nào thì bạn không nhận, nào thì anh trưởng phòng kia bực mình, liệu cô ấy tiếp tục làm việc trong nhóm cũ còn hiệu quả không?

Nếu như anh ấy đã muốn giữ lại và cô ấy có tài thì anh ấy sẽ không quá gây khó khăn cho cô ấy, như vậy sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới anh ấy và sau này tôi có thể lấy được cô ấy đơn giản mà không bị hiềm khích gì cả.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Theo bạn nghĩ, việc cô ấy xin vào nhóm bạn có chính đáng không?

Theo tôi thì có vì cô ấy thấy nhóm tôi làm việc hiệu quả, động cơ đó hoàn toàn chính đáng. Khi đi làm việc ai cũng ủng hộ động cơ ấy thôi ạ.

Nếu bạn đề cập với ban giám đốc rồi ban giám đốc đồng ý chuyển cô đó về nhóm bạn? Bạn thấy như thế nào và việc từ chối ban đầu của bạn có phù hợp không?

Nếu đó là quyết định của ban giám đốc thì tôi không có lý gì để từ chối, và tôi không còn bị tội lôi kéo nhân viên của nhóm khác.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm bán hàng. Nhóm của cô ta đang bị quá tải và cần bổ sung nhân viên có năng lực để hỗ trợ, vượt qua giai đoạn này. Khi cô ta báo cáo ban lãnh đạo, cấp trên yêu cầu trưởng nhóm khác cử người sang hỗ trợ. Ngay trong cuộc họp với trưởng phòng, trưởng nhóm này vui vẻ nhận lời và rất nhiệt tình đề cử cho cô ta một người. Tuy nhiên, ngay sau đó cô ta nhận được những phản ảnh rằng người đó thực sự không có năng lực, trưởng nhóm bên kia đang định cho nghỉ. Cô ta sẽ xử sự như thế nào?

Nguyễn Thị Phương Thảo: Trước tiên, tôi sẽ tìm hiểu rõ xem nhân viên đó làm việc như thế nào. Tiếp theo tôi sẽ gặp trưởng nhóm kia để hỏi trước khi nhận, bạn có thể cho tôi một vài đánh giá về năng lực của nhân viên đó? Thứ hai là, tôi sẽ họp nhóm thông báo rằng, giờ tuyển nhân viên ở ngoài thì không kịp vì công việc rất gấp, nên tôi vẫn nhận cô nhân viên kia nhưng phải có cam kết ngay từ đầu rằng cô ta phải hoàn thành phần công việc của mình trong khoản thời gian nhất định.

GK Lê Kim Giang: Trưởng phòng đã đồng ý chuyển, gần như quyết định chính thức rồi, sau đó tôi mới tìm hiểu thì liệu có muộn không?

Tất nhiên tôi đã nhận cô ấy rồi, nhưng tôi cũng cần biết trình độ năng lực của cô ấy.

Bạn có thấy nhận cô ấy sẽ làm giảm sút tinh thần làm việc của anh tôi trong nhóm không?

Tôi sẽ làm việc với nhóm trước khi có Thùy Linh về, tôi sẽ động viên tinh thần mọi người, hãy làm việc vì lợi ích chung, các bạn cảm thấy thoải mái khi có Thùy Linh thì công việc sẽ hiệu quả, không phải làm thêm ngoài giờ nữa vì đã có thêm người.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Nếu như sau một thời gian bạn nhận cô ấy mà thấy cô ta làm việc không hiệu quả, mà trưởng nhóm bên kia vẫn nói cô ta làm việc rất tốt thì bạn sẽ xử lý thế nào với nhóm bên kia để đóng góp chung cho môi trường làm việc của công ty?

Họ đã biết rồi thì tôi cứ để giữ hòa khí, coi như không có nhận xét gì.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Khi cô ấy mới đến mà bạn đã yêu cầu cô ta cam kết liệu đã tạo ra ấn tượng rằng bạn đã suy nghĩ không tốt về cô ấy và khiến cho cô ta không có động lực?

Tôi sẽ đề nghị cô ấy với vai trò cấp trên, rằng tôi hãy làm việc theo tiến độ chung của cả nhóm để nhóm có tinh thần chung. Cùng nhau làm việc tốt hơn.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Bạn Đạt giải quyết rất nhanh, gọn, rất đàn ông. Trước hết gặp trưởng phòng để đảm bảo hòa khí trong công ty. Từ chối cô nhân viên là việc cần thiết vì đây là cô ta tự động xin chứ không phải bạn xin cô ta, khả năng của cô ta thì bản thân mình cũng chưa biết. Phương Thảo làm vậy sẽ gây áp lực cho cô ấy, người ta chưa biết sẽ làm gì cho mình nhưng đã bị áp lực. Bạn nên nói chuyện cô trưởng phòng kia để lấy ý kiến, đồng thời cố gắng làm sao để cô ấy có thể thoải mái tâm lý khi làm việc cùng các bạn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn Thảo đã xử lý tốt, đồng thời đã đóng góp thêm với môi trường văn hóa công ty để mọi người hiểu những tin đồn, lời thêu dệt nói sau lưng nó không chỉ ảnh hưởng xấu tới việc này mà còn ảnh hưởng tới việc khác nữa. Thứ nhất, cần cẩn thận hơn trong việc lựa chọn cô kia, thứ hai nếu sau này cô ấy làm việc không tốt bị sa thải thì nên có xây dựng góp ý tích cực với cô ấy từ nhóm bên kia chứ không thể nói tôi chuyển một nhân viên chủ lực sang. Cần phải thẳng thắn để cùng nhau phát triển. Bạn Quốc Đạt giản dị, có chút thực dụng vì thực ra để giải quyết vấn đề, đơn giản là chỉ việc từ chối cô kia để giữ mối hòa khí với trưởng nhóm bên kia, nghĩa là làm thế nào để cho hai bên nhóm hòa khí mà không ảnh hưởng đến quyền lợi của cô nhân viên, bởi nếu có lẽ cô ấy sang nhóm bạn sẽ giúp ích nhiều hơn cho công ty.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Người chơi vào vai một trưởng nhóm kinh doanh. Hôm nay nhóm anh ta sẽ làm việc và thỏa thuận hợp đồng với một vị khách hàng người Hàn Quốc. Còn vài phút nữa là cuộc họp bắt đầu, nhưng mãi chưa thấy phiên dịch đến, gọi điện thoại không được. Anh ta biết có một thành viên trong nhóm khác biết tiếng Hàn Quốc, đã từng đi du học ở Hàn Quốc, nhưng ngày thường hai nhóm vẫn có sự cạnh tranh và ganh đua ngấm ngầm. Người chơi sẽ thuyết phục trưởng nhóm kinh doanh kia như thế nào để anh ta đồng ý cử nhân viên giúp?

Đào Quốc Đạt: Hôm nọ em thấy cậu Thành bên anh mới đi Hàn Quốc về đúng không anh?

Mr MQuiz: Đúng.

Cậu ấy giỏi tiếng Hàn đúng không anh?

Mr MQuiz: Đúng.

Em có ông khách Hàn Quốc sang mà em không liên lạc được với phiên dịch, anh cho em mượn cậu ấy được không?

Mr MQuiz: Thành à, bận mất rồi, cậu ấy có việc quan trọng, bên tôi rất bận.

Cho em mượn 10 phút thôi để em nói chuyện với khách hàng, vì cậu kia đang đến rồi.

Mr MQuiz: Nhưng thằng này nó học về kĩ thuật, nó chỉ có dùng tay, ra hiệu là chính thôi chứ làm sao nó dịch được cho các cậu.

Em thấy cậu ấy rất giỏi, sếp cũng khen, anh giúp em đi.

Mr MQuiz: Bây giờ cậu muốn giúp chứ gì?

Vâng.

Mr MQuiz: Vậy tôi cho cậu số điện thoại của mấy tay giáo viên Hàn Quốc mình biết, cậu ghi ra.

Bây giờ còn 10 phút em sợ gọi không kịp, bác cho em mượn chút thôi, em đang rất khó khăn, rất bí, em biết bên bác bận nên chỉ mượn một chút thôi.

Mr MQuiz: Nó cập rập thế này, lỡ gọi cậu ấy lên mà vẫn hỏng việc, hay cậu hoãn đi.

Em chịu trách nhiệm, có chuyện gì em chịu trách nhiệm.

Mr MQuiz: Được rồi, vậy để tôi gọi cậu ấy lên giúp cậu.

= = = =

Phương Thảo: Lâu rồi anh em mình không nói chuyện, hôm nay em có việc muốn nhờ anh.

Mr MQuiz: Ừ.

Anh ạ, công ty mình đang có đối tác là người Hàn Quốc, nhưng em không liên lạc được với bên phiên dịch, em thấy nhóm anh có cậu đã học bên Hàn, nên em muốn…

Mr MQuiz: Bận rồi, cậu ấy bận, sao giúp bên ấy được.

Cuộc họp tới khá quan trọng, đây là hợp đồng lớn, anh em mình tuy nhóm khác nhau nhưng mục đích chung là mang lại doanh số cho cả công ty thôi.

Mr MQuiz: Nhưng cậu ấy học kĩ thuật, nói năng linh tinh lắm, mà chủ yếu là ra hiệu ấy mà.

Đối tác cũng chỉ giao tiếp thông thường thôi, với cả tuy làm kĩ thuật nhưng bạn ấy đã có thời gian sống dài bên Hàn, em nghĩ việc giao tiếp thông thương sẽ không có gì, với lại thời gian bây giờ chỉ còn 7 phút.

Mr MQuiz: Ngay trường bên cạnh tôi có mấy người bạn giáo viên tiếng Hàn, tôi cho cô số điện thoại.

Cuộc họp của mình có những thông tin nội bộ, mình không thể làm vậy được. Ban giám đốc sẽ khiển trách, vì thế em muốn nhờ người bên anh.

Mr MQuiz: Quan trọng lắm à?

Vâng. Nói chuyện với anh trôi đi mất mấy phút rồi.

Mr MQuiz: Nếu vậy xin ý kiến giám đốc hoãn nó lại, chuẩn bị kĩ vào, bây giờ cứ cố ép thế này, việc nọ hỏng việc kia.

Không ổn anh ạ, đối tác họ đã có lịch bay từ Hàn sang đây, chỉ giành cho công ty ta 1 tiếng, mình hoãn làm mất hợp đồng cho công ty, ảnh hưởng lợi ích của anh em mình trong đó nữa.

Mr MQuiz: Vậy có vấn đề gì cô chịu trách nhiệm nhé.

Vâng ạ. Hay là sau buổi này hai nhóm mình giao lưu anh nhỉ?

Mr MQuiz: Ừ. Vậy để tôi gọi cậu ấy.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Phương Thảo lại đơn giản coi đây là lợi ích của công ty, lợi ích chung. Tôi đánh giá cao Phương Thảo ở rào cản thứ ba, đó là khi Mr MQuiz đề cập cho số điện thoại giáo viên Hàn Quốc thì bạn đã nói đây là bí mật công ty, điều này rất quan trọng. Cả hai người cùng có thể chịu trách nhiệm, nhưng Phương Thảo còn nói, sau buổi nay hai nhóm giao lưu, để cải thiện hòa khí hai nhóm. Tôi đánh giá cao, để các bên cùng đồng thuận vì lợi ích chung của công ty.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn Đạt cần chuyên nghiệp hơn dù là các giao dịch trong nội bộ công ty, sự bình dị đôi khi có ích nhưng là trong trường hợp khác, mình cần linh hoạt hơn. Còn Phương Thảo thì không có lời nào chê bai. Xin chúc mừng bạn.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn Phương thảo về lý mà nói, thuyết phục hơn. Về vấn đề văn hóa công ty, đặt lợi ích chung lên trên là rất quan trọng. Nhưng trong thời gian ngắn hai bạn thuyết phục được như vậy đều xuất sắc.

CHƯƠNG 3. Ứng xử với cấp trên

KHÓ XỬ VỚI SẾP

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trợ lý giám đốc. Người trợ lý này thường xuyên cùng giám đốc đi gặp các đối tác. Ngoại hình của anh khá bắt mắt, chỉn chu trong khi giám đốc lại xuề xòa, không coi trọng vẻ bề ngoài. Vì vậy, nhiều khi đối tác tưởng nhầm anh là sếp nên săn đón và không chú ý đến vị giám đốc thật sự. Mặc dù anh đã giữ ý đi đằng sau nhưng tình trạng đó vẫn xảy ra. Giám đốc của anh tỏ vẻ khó chịu về việc này. Người trợ lý sẽ làm gì?

Hồng Quang: Tôi sẽ tạo không khí hài hước để sếp thấy thoải mái và nhấn mạnh rằng cuộc họp này là quan trọng. Rút kinh nghiệm qua hai lần trước, lần này tôi sẽ chuẩn bị hậu cần cho sếp một cách chu đáo, chẳng hạn, một bộ trang phục phù hợp hơn.

GK Ngô Thanh Thuỷ: Với giải pháp bạn đưa ra là mua cho sếp một bộ trang phục mới, chuyên nghiệp thì sẽ có 2 tình huống: một là sếp không mặc và nói: "Cậu tưởng tôi không có tiền mua à, tôi thích phong cách đó chứ," hai là sếp mặc và nghĩ bạn nịnh sếp.

Tôi sẽ nhẹ nhàng thuyết phục sếp rằng, khi tiếp xúc với khách hàng, tôi muốn thấy sếp có tâm lý thoải mái và sếp cứ an tâm với sự lựa chọn của mình. Tôi sẽ vận động mọi người ủng hộ sếp chú ý chuyện ăn mặc hơn để tạo ra một môi trường có văn hoá cao và chuyên nghiệp.

GK Thái Quốc Minh: Bạn nói sẽ thay đổi sếp, tại sao bạn không nghĩ chính bạn mới là người cần thay đổi, làm sao để không bị nhầm lẫn mà sếp không phải thay đổi trang phục?

Tôi sẽ chủ động giới thiệu cho đối tác để tránh nhầm lẫn vì chính họ cũng thấy khó xử chứ không phải riêng mình.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Nếu bạn gặp một ông sếp không làm dáng gì, ăn mặc xuề xoà và cảm thấy thế là phù hợp, bạn sẽ xử lý như thế nào?

Trong trường hợp này, tôi bắt buộc phải dùng kỹ xảo, tiểu xảo. Vì ở đây chúng ta đang đặt mục tiêu hiệu quả công việc lên hàng đầu. Lần này tôi vẫn sẽ ăn mặc gọn gàng, lịch sự nhưng thay vào đó không đeo cà vạt nữa mà chuyển hướng sang chuẩn bị cho sếp một cặp tài liệu. Sếp sẽ

thấy thoải mái hơn. Tôi cũng sẽ luôn giữ một khoảng cách nhất định để định hình vị trí khi giao dịch với khách hàng.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên nữ mới vào vị trí trợ lý giám đốc. Phu nhân giám đốc gặp người nhân viên mới và tuyên bố đã có ba cô thư ký nghỉ việc vì không làm vừa lòng bà ta. Bà ta cảnh cáo, đồng thời yêu cầu cô nhân viên phải theo dõi, giám sát đức ông chồng hộ bà ta. Người nhân viên này sẽ làm gì trong trường hợp này?

Hải Yến: Tất nhiên là tôi không thể làm việc đó. Vì từ khi bước chân vào công ty tôi cũng đã cam kết là không được để lộ bí mật công ty ra ngoài.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Việc ông đi họp bình thường và chuyện đi uống bia ôm không hề liên quan đến công việc. Hai chuyện đó chuyện nào là bí mật công ty và chuyện nào có thể nói được?

Chuyện đi công tác là chuyện công, chuyện đi uống bia ôm là chuyện đời tư, cá nhân nên tôi không có quyền can dự vào.

Chuyện đi họp công ty có thể nói được, bia ôm lại không nói được. Điều này có mâu thuẫn không và liên quan gì đến bảo vệ bí mật công ty?

Nếu tôi giữ bí mật công ty nhưng không giữ được bí mật của sếp thì ngày mai tôi sẽ là một công nhân ở đâu đó, không phải là trợ lý nữa.

GK Ngô Thanh Thủy: Có thể mấy người trợ lý trước bị sa thải vì đã có thái độ không nghiêm túc với sếp. Nhưng biết đâu nếu họ nghiêm túc và vì nghiêm túc quá mà trả lời không như bạn cũng sẽ bị sa thải?

Nếu giám đốc thấy nhân viên của mình không nghiêm túc mà sa thải thì đó là giám đốc tôi cũng muốn làm việc cùng và có thể học hỏi được nhiều điều. Còn nếu đó là một giám đốc chỉ vì những mối quan hệ bên ngoài không được vợ hài lòng, nghe vợ nói mà sa thải nhân viên thì tôi chấp nhận ra đi vì tôi cũng không học được điều gì từ vị giám đốc đó.

GK Thái Quốc Minh: Theo tâm lý của một người phụ nữ, ngay khi hỏi trợ lý của chồng mà bị trả lời không thì phản ứng sẽ rất tiêu cực. Bạn làm thế nào để tác động vào người giám đốc đó để anh ta không sa thải bạn mà vẫn duy trì tốt quan hệ gia đình mình?

Tôi cho rằng giám đốc đó không thể không biết những việc làm của vợ. Trong những tình huống tôi có thể tự giải quyết, tôi sẽ không đặt vấn đề ra với giám đốc. Nhưng nếu lại có một cuộc hẹn khác, với một lời đe doạ mạnh hơn thì tôi sẽ trao đổi trực tiếp với anh giám đốc. tôi sẽ nói tôi hiểu vợ anh lo lắng cho anh và giám đốc nào cũng có rất nhiều cám dỗ nhưng trong quyền hạn của mình, tôi không đáp ứng được yêu cầu của chị và muốn xin ý kiến của anh.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tư vấn về trang phục là rất khó nhưng bạn Quang lại có cách diễn đạt rất hiệu quả để người nghe có thể chấp nhận, lý lẽ thuyết phục cũng khá ổn.

GK Thái Quốc Minh: Chẳng có phương án nào hoàn toàn đúng, nên tôi nghĩ hai phương án của các bạn đều đúng cả. Nhưng cũng phải tùy trường hợp và còn xem đối tác là ai nữa.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi đánh giá cao câu đầu tiên mà Quang nói là sử dụng sự hài hước. Trong những tình huống khó khăn thì hài hước là điều nên làm. Nó sẽ giúp cho các bên thấy thoải mái. Đối với Yến, tôi cho rằng tình huống của bạn rất khó, nếu nhận lời thì không biết sau này có làm được không. Trong trường hợp này tôi đánh giá cao sự thẳng thắn của bạn. Nhưng nói KHÔNG cũng có nhiều cách, nên diễn đạt làm sao cho người vợ giám đốc đó hiểu và chia sẻ với hoàn cảnh của bạn.Tôi nghĩ trong trường hợp này chị ta cũng biết là bạn khó có thể hoàn thành nhiệm vụ chị ta giao phó, nhưng đang cố gắng đưa ra cảnh báo cho bạn là đừng có quyến rũ chồng chị ta. Vì vậy, bạn nên thể hiện bằng cách nào đó để chị ta thấy rằng bạn không phải là một mối lo.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Một nhân viên đã làm việc rất lâu tại một vị trí. Người nhân viên này chưa bao giờ bị kỷ luật trong công việc nhưng mãi sếp vẫn không tăng lương. Lần này đã quá hạn tăng lương mà sếp vẫn không đả động gì đến việc đó. Anh ta quyết định gặp giám đốc nhân sự để đề nghị tăng lương. Sau khi nghe anh ta trình bày, giám đốc nhân sự từ chối. Người nhân viên này sẽ làm gì để thuyết phục ông ta?

Hải Yến: Em muốn gửi anh đơn xin tăng lương. Em đã vào công ty được 4 năm nhưng không biết anh có lưu tâm đến em không.

Mr MQuiz: Công ty này có hơn 400 nhân viên và tôi biết tất cả mọi người.

Trong 4 năm qua em đã cố gắng làm việc và năm nào cũng gửi đơn tăng lương nhưng chưa năm nào được chấp nhận cả.

Mr MQuiz: Lương của cô so với mặt bằng chung là tương đối cao rồi.

Gần đây, em đọc một bài báo về công ty và biết anh đánh giá tốt về em. Trong 4 năm qua, em đã làm việc có hiệu quả và nỗ lực hết mình. Nhưng thời gian này, anh cũng hiểu về tình hình lạm phát đấy. Em đang đau đầu vì nó.

Mr MQuiz: Đúng, bao nhiêu người cũng như cô nhưng họ không đòi hỏi tăng lương liên tục như vậy.

Mỗi người một vị trí một công việc khác nhau. Nhưng với công việc và mức lương hiện tại, em thấy thật khó chống đỡ được với tình hình lạm phát bây giờ. Trong này em cũng nói rõ những ưu khuyết điểm của mình, anh có thể xem qua. Em cũng muốn được nhìn nhận cụ thể hơn.

Mr MQuiz: Ưu điểm của cô là không vi phạm kỉ luật đúng không? Không có nghĩa là cô làm việc xuất sắc.

Nhưng đó là điều kiện đầu tiên cho thấy em làm việc có trách nhiệm và em tin sau này anh sẽ còn có những đánh giá tốt hơn về em. Hiện tại em không biết phải xoay sở sao cho cuộc sống trước tình hình lạm phát leo thang. Lương em không đủ nuôi con, chăm lo cho gia đình. Em sợ lòng tận tâm với công việc và công ty của em sẽ bị phân tán.

Mr MQuiz: Thế được rồi, đợt tăng lương tiếp theo tôi sẽ để ý đến trường hợp của cô.

Là sếp của em, anh thấy em có xứng đáng được tăng lương không ạ?

Mr MQuiz: Xứng đáng thì còn có nhiều người nữa cũng xứng đáng nên cũng phải từ từ. Có khoảng chục người có hoàn cảnh như cô, nhiều người còn khó khăn hơn. Cô có nhường người ta một chút không hay đi trước đây?

Anh hãy trao cho người có năng lực nhất ạ.

= = = =

Hồng Quang: Chào anh, chắc anh sẽ không bỏ qua trận đấu chung kết tối nay chứ ạ?

Mr MQuiz: Có chuyện gì thế ?

Dạ, em có một chuyện vui muốn thông báo ạ. Em mới kí kết được một hợp đồng và em nghĩ nó

sẽ tạo điều kiện thuận lợi hơn cho việc thu hẹp được tiến độ thanh toán.

Mr MQuiz: Ừ, việc công ty!

Cũng hơi khó xử nhưng vấn đề em muốn trình bày ở đây là chuyện tiền lương. 3 tháng nữa em sẽ lấy vợ. Em muốn sếp chia sẻ tin vui này với em và cũng muốn gửi anh đơn đề xuất, xem xét điều chỉnh tăng lương?

Mr MQuiz: Nhưng tôi thấy mặt bằng chung thì lương của công ty ta khá cao. Mà trong bối cảnh lạm phát ai cũng khó. Người ta sống được mình cũng sống được.

Em không có ý kiến gì về điều đó nhưng theo em việc trả lương phản ánh đóng góp của mỗi người trong công ty, phản ánh giá trị đóng góp của mỗi người.

Mr MQuiz: Cũng biết là cậu có tin vui nhưng bây giờ ai cũng khó khăn, làm nhiều mà lương thấp. Nhiều người còn khó khăn hơn cậu. Tôi biết giải quyết trường hợp của ai trước đây? Mà cậu nghĩ mình xuất sắc lắm sao? Chưa xuất sắc đến mức được tăng lương đâu.

Em nghĩ, với hai hợp đồng đã ký kết và thời gian làm việc lâu năm của em, những chế độ như vậy cũng phản ánh văn hóa công ty.

Mr MQuiz: Để đợt tăng lương tới tôi không hứa nhưng sẽ lưu ý đến trường hợp của cậu.

Đến đợt sau thì em cũng không mong muốn ạ. Ở góc độ quản lý nhân sự, em nghĩ ý kiến của anh với các lãnh đo sẽ rất khách quan. Em đã ghi rõ lý do và thời điểm em xin tăng lương rồi đấy ạ. Mà anh không quên buổi tối nay chứ ạ. Buổi tối nay sẽ rất vui. Em rất mong gặp anh ở đó.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi thật sự thông cảm với Hải Yến. Có lẽ Mr MQuiz quá khó tính đã ảnh hưởng mạnh đến phản ứng của bạn, khiến bạn mất bình tĩnh. Mặc dù đây chỉ là kịch bản để so tài nhưng cuối cùng gần như bạn đã chấp nhận thua cuộc. Phương án bạn đưa ra chưa thuyết phục lắm.

GK Thái Quốc Minh: Bạn Quang có cách vào đề rất hợp lý và dễ gây được thiện cảm nhưng gặp ông này cứng quá nên cũng không kể lể được. Tuy nhiên, bạn đã rất uyển chuyển, chuyển ngay sang phần thành tích và chế độ chính sách công ty. Bạn nói đến chế độ công bằng giữa nhân viên cũ và mới nên đã khiến cho ông Mquiz này thay đổi quan điểm, chấp nhận dễ dàng.

GK Ngô Thanh Thủy: Đây là việc tăng lương, không thể được đáp ứng chỉ vì lý do cá nhân mà dựa trên bảng thành tích cá nhân và hiệu quả công việc của nhân viên. Thứ hai, khi bạn chuẩn bị tâm lý đến gặp giám đốc nhân sự, bạn nên biết ông ta sẽ hành xử thế nào. Trong trường hợp này, nếu các bạn biết chắc mình chưa được đối xử xứng đáng thì có thể đưa ra những con số cụ thể vì nó chính là những bằng chứng không thể phủ nhận được về thành tích trong công việc của các bạn. Cuối cùng, một điểm rất quan trọng là lời nói cần mang tính thuyết phục mạnh mẽ hơn, đừng nói anh đọc đơn đi mà hãy nói rõ những gì bạn viết trong đơn để ông giám đốc sẽ bị thuyết phục hơn trước khi đọc.

BỊ SẾP BẮT QUẢ TANG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên lễ tân. Trưởng phòng cho là công việc của nhân viên lễ tân là nhàn hạ nên giao thêm cho cô ta nhiều việc lặt vặt khác. Người nhân viên này rất bức xúc và viết bài xả giận trên blog của mình. Không ngờ, trưởng phòng của cô ta đọc được bài viết đó và rất tức giận. Nguòi nhân viên này giải quyết tình huống này thế nào?

Nguyễn Thị Mỹ Lộc: Đầu tiên, tôi sẽ để lại một comment: ”Vậy mà tôi đã luôn mong có một người trưởng phòng duyên dáng và tuyệt vời là chị. Công việc chị giao không có gì, tôi có thể làm được, nhưng đó là lúc không có công việc riêng. Những lúc tôi rất căng thẳng, tôi viết blog để giải tỏa. Thực sự tôi rất muốn học hỏi kinh nghiệm từ chị.”

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn nói “làm được”, vậy từ ngay mai trưởng phòng tiếp tục giao cho bạn những công việc đó thì sao?

Bình thường tôi rỗi, tôi vẫn có thể giúp chị. Nhưng khi tôi có công việc bận hoặc cần thiết, chị có thể giao cho tôi vào một thời gian khác?

Vậy bạn sẵn sàng làm những công việc đó?

Tôi sẽ chỉ tiếp tục nếu việc đó xảy ra một hoặc hai lần. Còn nếu cứ tiếp tục như vậy, tôi sẽ gặp chị ấy để nói chuyện thẳng.

GK Phạm Hồng Hải: Mục đích của bạn là mong trưởng phòng thông cảm. Vừa mới trên blog bạn gây khó chịu cho người ta, giờ bạn lại muốn nịnh họ. Đó có phải là một phương án tối ưu?

Đó chỉ là cách để tôi xoa dịu. Tôi bây giờ cũng bớt căng thẳng rồi. Tôi cũng muốn giúp chị.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Nếu bạn làm sếp, nhân viên viết chuyện công ty lên blog, theo bạn làm vậy có đúng không?

Theo tôi như vậy không sai. Blog là nơi thể hiện mọi suy nghĩ riêng tư. Không thể cản người khác nghĩ và viết gì.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên. Công ty cho phép các nhân viên sử dụng hệ thống chat online cho công việc. Một người bạn đã gửi tin nhắn cho người nhân viên này với dòng chữ: "Nếu công ty chán ngắt vậy thì nghỉ việc đi, cố làm gì". Giám đốc tình cờ nhìn màn hình của anh ta và đọc được tin nhắn đó nên rất giận dữ. Người nhân viên này phải làm gì?

Bảo Trung: Tôi sẽ làm hai việc: Xác định vấn đề tại đâu và mình có sai không. Đoạn chat chỉ có 5 câu, đó chỉ là đoạn thân mật mở đầu. Với người bán hàng việc mở rộng quan hệ là rất quan trọng. Và đôi khi ngoài công việc cật lực, cần được thoải mái và thư giãn. Nếu giám đốc nhận thấy việc cho chat là có lợi hơn thì tôi nghĩ mình có thể thuyết phục được sếp.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn có thấy mình có lỗi không?

Nếu là chat cho việc riêng thì có lỗi, còn cho việc chung thì không.

GK Ngô Thanh Thủy: Đây là trường hợp tình ngay lý gian. Bạn chứng minh như thế nào?

Có thể chứng minh ngay lúc đó hoặc sau. tôi sẽ nói với sếp, sếp ở đây xem tôi chat và nói chuyện kinh doanh.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn chat mà không liên quan đến công việc, bạn chống chế như thế nào?

Tôi sẽ nhận lỗi và hứa sẽ không để xảy ra chuyện này nữa.

GK Ngô Thanh Thủy: Nhưng trong công ty có một số người không như bạn, họ lạm dụng việc chat, bạn nghĩ thế nào?

Nếu họ chat mà không đáp ứng doanh số,tôi sẽ đề xuất với sếp xem xét lại việc này.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Hai người đều có một điểm chung là không nhận lỗi, chống chế, giải quyết

êm thấm cho qua, tôi thấy phải nên khác. Đối với bạn Lộc thì bạn nên có ý tìm gặp sếp để nói chuyện. Còn đối với bạn Trung thì bạn đang đứng ở tư thế của người thứ ba để nhận xét cho nên nhận xét không phù hợp, vì vậy bạn không thấy lỗi của người đó. Tuy nhiên cách diễn đạt của bạn có khả năng thuyết phục cao.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn Lộc khi đưa sếp lên blog thì sếp biết rõ mình ám chỉ ai. Tôi thấy bạn chưa thành thật, bạn nên nói thẳng với sếp để giải quyết dứt điểm. Bạn Trung, có thể bạn đúng nhưng tại thời điểm đó bạn sai, một câu xin lỗi là bắt buộc. Lời khuyên chung: Nhìn lại mình có sai hay không và nói chuyện thẳng với sếp. Với bạn Lộc, cần xác định rõ thế nào là công việc vặt, công việc trưởng phòng giao cho bạn có thể là công việc lễ tân và có thể trưởng phòng không sai. Với bạn Trung thì bạn phải chứng minh được mình đúng.

GK Phạm Hồng Hải: Khi chứng minh được cái tôi của mình, tôi nghĩ các bạn sẽ thành công. Tôi thích cách ứng xử của hai bạn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Một nhân viên đang có chuyện riêng rất buồn nên đã gửi email để chia sẻ và tìm sự động viên, an ủi từ bạn bè. Không ngờ, giám đốc bắt gặp người nhân viên này làm việc riêng trong giờ làm việc, nên sếp rất giận dữ. Người nhân viên này phải thuyết phục như thế nào để sếp thông cảm?

Mr MQuiz Trong giờ làm cậu dùng email cho công việc riêng, tôi không bằng lòng.

Bảo Trung: Em xin nhận khuyết điểm. Nhưng thật ra, em đang gặp chuyện riêng rất buồn, nó ảnh hưởng đến tâm lý của em. Nếu cứ để vậy nó sẽ ảnh hưởng không tốt đến công việc và gây hại cho công ty. Em muốn giải quyết ngay trong hôm nay.

Mr MQuiz: Nếu lần sau như vậy, cậu cứ xin nghỉ hẳn một ngày ở nhà, cậu đến đây làm vậy ảnh hưởng đến người khác.

Công việc nhiều, em sợ nếu nghỉ sẽ không đảm bảo tiến độ, gây tổn thất cho công ty. Vì vậy, em vẫn đến công ty, em chỉ sử dụng 15 phút đến 1 tiếng để giải quyết việc riêng, rồi em sẽ cống hiến cho công ty cả ngày hôm đó.

Mr MQuiz: Tôi nghĩ buồn thì lâu, không thể giải quyết chỉ trong một buổi sáng, tôi sẽ thu xếp công việc của cậu cho người khác được không?

Em làm việc với anh lâu rồi. Mười năm qua anh đã thấy em làm việc hiệu quả như thế nào. Đang lúc nước rút thế này, em không muốn công ty mất đi một người như em. Em theo dự án lâu rồi, em hiểu nó nhất.

Mr MQuiz: Tớ buồn, cậu buồn, người khác cũng buồn. Cậu phá vỡ kỷ luật như vậy sẽ dẫn đến dư luận không hay, người ta nghĩ tớ bênh cậu thì sao.

Người ta làm việc phải có lý có tình. Về lý em nhận lỗi rồi, về tình nếu anh kỷ luật em cán bộ công ty sẽ nhìn khác về anh, rằng anh cứng rắn không có tình cảm. Người ta làm cho anh chỉ vì sợ chứ không phải vì nể, em nghĩ như thế thì không tốt.

Mr MQuiz: Bây giờ cậu đảo vị trí cho tôi đi. Nhân viên của cậu vi phạm, cậu không xử lý, như thế có thỏa đáng không?

Nếu vậy, em sẽ nhẹ nhàng nhắc nhở rằng cậu không nên sử dụng thời gian công vào việc tư như thế.

Mr MQuiz: Vậy nãy giờ tôi không nhẹ nhàng với cậu à?

Anh vừa nói anh sẽ xử phạt. Em nghĩ xử phạt thì sẽ không nhẹ nhàng chút nào.

Mr MQuiz: Được, vậy cậu phải hứa không được để chuyện này tái diễn nữa. Nếu không tôi sẽ có biện pháp.

= = = =

Mr MQuiz: Trong giờ làm, em dùng email cho công việc riêng, tôi không bằng lòng.

Mỹ Lộc: Em xin lỗi anh. Nhưng em đang không thoải mái, chưa giải quyết được vấn đề cá nhân, em cần sự cảm thông của bạn bè.

Mr MQuiz: Vậy thì cô xin nghỉ để không làm ảnh hưởng đến người khác.

Em cũng có ý định đó. Em gửi mail hẹn bạn đi chơi xa.

Mr MQuiz: Buồn gì mà phải đi chơi xa.

Em cũng gửi cả mail cho anh, anh không nhận được à? Nếu có thể anh đi cùng tụi em.

Mr MQuiz: Tôi không để ý, nhưng tôi chỉ biết cô gửi mail riêng tư trong thời gian công như thế là không đúng. Buồn gì vậy?

Anh có đi với em anh mới biết được.

Mr MQuiz: Anh thấy rất khó chịu, đã vậy em bàn giao công việc cho người khác để người khác thay thế luôn.

Em đã chuẩn bị hết tất cả, mọi thứ đã làm gần xong hết rồi, chỉ cần chờ một vài phê chuẩn là hoàn thành.

Mr MQuiz: Buồn thì nhiều người buồn lắm, ai cũng buồn rồi nghỉ hết thì công ty vỡ à.

Em xin lỗi. Em đảm bảo chỉ vi phạm một lần này thôi. Từ trước tới nay công việc anh giao em đều làm tốt, em nghĩ anh hiểu.

Mr MQuiz: Rút kinh nghiệm nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn Trung, trong chương trình tôi thấy bạn rất tự tin, nhưng ở ngoài đời bạn cần giảm điều đó đi một chút. Bạn Lộc: Tôi nghĩ việc thuyết phục thành công của bạn phần lớn là nhờ sự duyên dáng. Bạn nhận thức chưa rõ ràng và chưa có ý thức cao về công việc.

GK Phạm Hồng Hải: Hai bạn đang có chuyện buồn mà tôi thấy cả hai bạn đều vui. Bạn Trung có chuyện buồn gì mà chỉ giải quyết trong 15 phút, còn bạn Lộc thì cười suốt. Hai bạn chưa đặt mình vào trong tình huống. Bạn Trung nói với lãnh đạo: “Nhân viên sẽ nhìn anh như thế nào?” Như vậy có nên không, điều này không hợp lý.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi đánh giá cao cách ứng xử đầu tiên của cả hai bạn là đều nhận lỗi. Có lẽ các bạn đã rút kinh nghiệm được từ vòng trước nên đã thẳng thắn nói với sếp chuyện đó. Các bạn kỳ vọng rằng sếp có lý có tình. Về lý các bạn đã sai. Về tình các bạn lại không nói với sếp chuyện của mình như thế nào. Các bạn đặt cái tôi quá cao, buồn một chút mà đi xa bỏ bê công việc. Không phải lúc nào sếp cũng có lý, có tình khi mà bạn không chân thành.

CÓ TÌNH CẢM VỚI SẾP

Tình huống 1 :

Đây là tình huống của một nhân viên. Người nhân viên này phát hiện ra sếp kín đáo thể hiện tình cảm với mình, sếp thường nâng đỡ tạo điều kiện trong công việc, nhưng cô ta đã có người yêu. Vì vậy, cô nhân viên này cảm thấy tinh thần làm việc bị chi phối, không được thoải mái khi các đồng nghiệp nữ xì xào. Cô nhân viên đó phải xử lý thế nào?

Thanh Nga: Đầu tiên, tôi tôn trọng tình cảm của sếp đối với tôi nhưng tôi không chấp nhận tình cảm đó của anh ta bằng cách: 1) Ăn mặc kín đáo gọn gàng để anh ta không nghĩ rằng vì tôi thích anh ta mà tôi cố ăn mặc sao cho thật gợi cảm; 2) Tôi sẽ gặp anh ở những nơi công cộng, tránh những không gian chỉ có hai người để tránh hiểu lầm; 3) Cách nói chuyện tránh đong đưa để anh ta nghĩ rằng tôi có cảm tình với anh ta; 4) Tôi sẽ từ chối những món quà của anh ta và tất nhiên cách nói cũng sẽ khéo léo để anh ta biết tôi có bạn trai rồi, có người yêu rồi sắp cưới rồi nên tôi không thể đáp ứng tình cảm của anh. Như vậy tôi nghĩ mình có thể giữ được thể diện cho anh ta.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu bạn nói như vậy với anh ta, bạn không sợ là sẽ đánh mất sự quan tâm của sếp à? Có thể bắt đầu từ tình cảm, sau đó sẽ liên quan sang công việc thì sao?

Nếu như tôi là người có năng lực thì tôi sẽ không sợ điều này, vì nếu chỉ vì chuyện tình cảm đó mà anh ta đẩy mình vào những hoàn cảnh khó xử, những công việc khó khăn. Tôi hoàn toàn có thể xin chuyển công tác chứ không phải là mình làm việc ở đây là dựa vào anh ta.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tình cảm của anh giám đốc đó dành cho bạn có thật không?

Theo như tôi đã nói từ đầu là tôi rất tôn trọng tình cảm đó vì nó là tình cảm giữa con người với con người, nhưng tôi không thể đáp lại tình cảm đó được vì tôi đã dành tình cảm đó cho một người khác rồi.

GK Ngô Thanh Thủy: Thế bạn nghĩ sao nếu anh ta trù úm bạn thì bạn sẽ chuyển đi, nhưng anh ta lại nói rằng: việc tôi có người yêu rồi thì đó là việc của tôi, anh không quan tâm. Còn đây là tình cảm của anh và anh tin có một ngày tôi sẽ chấp nhận tình cảm đó của anh?

Bản thân tôi cũng sẽ có những cách ứng xử phù hợp như cách ăn mặc, cách ăn nói để thể hiện cho anh ta biết là tôi không chấp nhận tình cảm đó.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên. Người nhân viên này rất cảm phục sếp và đã thầm yêu sếp. Cô ta hoang mang, sợ tình cảm ảnh hưởng đến công việc, và lo đồng nghiệp nghĩ tình cảm của mình vụ lợi, không trong sáng. Người nhân viên này sẽ phải làm gì?

Thúy Hằng: Nếu như sếp có cảm tình với tôi thì tôi sẽ cố gắng tránh những tình huống gặp trực tiếp, giao tiếp với sếp, không để chi phối công việc của mình và sẽ tránh những tình huống dèm pha nơi công sở và cố gắng làm việc thật tốt để sếp công nhận năng lực của mình.

GK Phạm Hồng Hải: Yêu một người trong cơ quan hay đúng ra trong trường hợp này là yêu sếp của mình như vậy có phải là một điều sai trái không?

Không, đó không phải là một điều sai trái.

Thế có nên công khai tình cảm không?

Như vậy sẽ không tốt vì nếu như mình công khai thì sẽ ảnh hưởng đến công việc của sếp, sếp có thể nghĩ mình như thế nào đó, có thể nhiều người trong công ty cũng đang thích sếp, cũng sẽ ghen tị với mình hoặc nếu như sếp đang có chút ưu ái với mình thì điều này cũng sẽ bị ảnh hưởng.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Đây là giai đoạn 1, bạn đang yêu đơn phương với sếp nhưng bạn nghĩ sao nếu như bây giờ sẽ tiến sang giai đoạn 2 ; liệu bạn có công khai chinh phục sếp không?

Tôi nghĩ là tôi sẽ làm.

Bạn đã mạnh dạn hơn trước rồi. Thế nếu yêu sếp thì tình cảm đó là động lực hay là trở ngại cho bạn trong công việc?

Là động lực ạ.

GK Ngô Thanh Thủy: Giả sử sếp đã có gia đình rồi thì bạn vẫn yêu sếp như vậy, bạn nghĩ sao?

Tôi sẽ lấy công việc làm động lực, là niềm vui của mình, sẽ quên sếp đi và tìm cho mình một người mới.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Hai tình huống này không phải là khó nhưng tế nhị và chỉ có người trong cuộc mới có thể năm bắt rõ tình hình và giải quyết nó. Trước hết, với bạn Thúy Hằng, có lẽ lúc đầu bạn hơi bối rối nên diễn đạt ban đầu bị ám ảnh bởi công việc quá nhiều mà quên đi mất những việc mà mình được phép; đó là tình cảm tự nhiên, không ai được cấm đoán cả thì vẫn được phép, đúng không? Tuy nhiên ở cả 2 trường hợp này mình đều giả định sếp là người bạn thân, vì vậy mà tôi thấy Thanh Nga tự tin hơn, diễn đạt trôi chảy hơn và cũng kiên quyết hơn.

GK Phạm Hồng Hải: Hai tình huống này thật khó với nam giới chúng tôi, vì chúng tôi không biết tâm lý phụ nữ và cũng chưa bao giờ đặt mình vào tình huống như thế này cả. Nhưng ở tình huống của Thúy Hằng, bạn là người chủ động trong chuyện tình cảm, vì vậy mà bạn có thể dễ điều khiển tình cảm hơn Thanh Nga. Nhưng mà Thanh Nga lại diễn đạt rất trôi chảy. Tuy

nhiên, tôi thấy cả hai bạn đều xử lý tốt tình huống của mình.

GK Ngô Thanh Thủy: Dù yêu người khác hay được yêu mà xử lý như thế nào để giữ vững được quan hệ với sếp mà vẫn giữ được tiếng chung thủy thì rất khó. Về tình huống của Hằng thì tôi chia sẻ sự khó xử với bạn, vì trong một thời gian ngắn như vậy khó có thể nói là mình nên hành xử thế nào. Về lý thuyết thì ai cũng biết là mình không nên công khai tình cảm đó với sếp, phải giữ phải kìm chế; sếp là người đã có gia đình rồi thì kiềm chế là cả một nỗ lực rất lớn vì trong cuộc sống tôi đã nhìn thấy nhiều bạn đã phải chuyển phòng ban, thậm chí là chuyển công ty và tôi cho rằng đó là một quyết định sáng suốt. Còn tình huống của Nga thì cả 2 giám khảo nam đã khen rất nhiều rồi; nếu như trong cuộc sống mà bạn làm được điều này thì tôi cho đó là một điều rất đáng nể phục.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Tình huống đề bài của một nhân viên kinh doanh của một công ty. Giám đốc rất quý người nhân viên này và định làm mối cho con của ông ta. Hôm nay, như mọi khi, cuối giờ làm việc sếp lại gặp riêng để mời người nhân viên này đến nhà chơi nhằm kết nối tình cảm với con sếp. Người nhân viên này đã có người yêu và phải thuyết phục sếp thế nào trong trường hợp này?

Mr MQuiz: Nào, công việc sao rồi?

Dạ, chú giúp cháu nhiều lắm ạ.

Mr MQuiz: Cháu làm việc cũng rất là tốt; thằng Bình nhà chú nó cũng mới học xong bằng Thạc sỹ; chú thấy hai đứa cũng đẹp đôi lắm; thế cháu thấy thế nào?

Cháu á, chú thừa biết là cháu có người yêu rồi mà, còn sắp cưới nữa.

Mr MQuiz: Yêu thì yêu chứ sao, chú ngày xưa cũng yêu dăm bảy cô rồi mới cưới cô cháu đó thôi.

Không, cháu không phải là người như thế đâu ạ.

Mr MQuiz: Cưới xin xây dựng gia đình nó là cái số không phải là việc thích hay không. Mà chú thấy thằng con chú với mẹ nó cũng thích cháu đó. Cháu xem thế nào?

Cháu cám ơn tình cảm của gia đình chú dành cho cháu, nhưng cháu không thích. Tình cảm không thể gượng ép.

Mr MQuiz: Cố đi, cố gắng đi. Sắp tới có 2 suất đi đào tạo, chú để cho hai đứa cháu đi nhé, rồi về quản lý công ty này.

Không, cháu không thích.

Mr MQuiz: Sao lại không thích, thế cháu sống bằng gì?

Tình yêu của cháu là trên hết.

Mr MQuiz: Bây giờ không thể một túp lều tranh hai trái tim vàng mãi được đâu.

Cháu biết rồi, cháu biết như thế.

Mr MQuiz: Mà hôm trước chú nói chuyện với bố mẹ cháu rồi, bố mẹ cháu nói nếu có ý định lấy chồng thì phải có ý kiến của bố mẹ cháu đã.

Cháu biết rồi, cháu đã thuyết phục bố mẹ cháu rồi.

Mr MQuiz: Thuyết phục chưa?

Thuyết phục rồi.

Mr MQuiz: Sao hôm trước nói chuyện đó bố mẹ cháu nói với chú khác cơ mà.

Cháu thuyết phục rồi đó là vì bố mẹ cháu nể chú đó thôi.

Mr MQuiz: Thế là my chê con chú?

Không, không phải chê, mà cháu thấy ấy rất tốt nhưng cháu chỉ coi anh ấy là anh trai được thôi.

Mr MQuiz: Dứt khoát không yêu không lấy. Thôi được rồi, không yêu vội, vậy cưới đã rồi yêu sau.

Không, cháu biết tình cảm của cháu, thôi có gì chú vun vào cho cháu với anh kia đi!

Mr MQuiz: Chú biết chúng cháu thế nào mà vun… thôi thôi cứ về đi, về suy nghĩ đi.

Nhưng mà cháu chắc chắn là cháu sẽ không lấy con chú rồi đó.

Thôi được rồi….

= = = =

Mr MQuiz: Thế nào cháu, dạo này có khỏe không, công việc sao?

Dạ dạo này cháu cũng khỏe ạ. Công việc thì nhiều mà thời gian thì có hạn, trưởng phòng mới giao cho một đống công việc nên cháu cũng hơi mệt ạ.

Mr MQuiz: Này chú bảo, cháu thì làm việc cũng tốt, con chú thì nó đợt này học hành tấn tới lại mới có bằng Master rồi. Cháu thấy nó thế nào?

Dạ cũng vì chỉ gặp có 1-2 lần nên cháu cũng không có ấn tượng gì mấy.

Mr MQuiz: Thì chú thấy hai đứa cháu cũng được.

Được là thế nào ạ?

Mr MQuiz: Thì trai tài gái sắc thế là được rồi.

Đâu chú, cháu đâu có sắc đâu, cháu xấu mà.

Mr MQuiz: Thì chú thấy có sắc là được mà.

Dạ cháu cảm ơn chú ạ.

Mr MQuiz: Kì này công ty mình sẽ có 2 suất đi du học bồi dưỡng ở nước ngoài.

À thế thì thích quá, thế bao lâu hả chú?

Mr MQuiz: Hai năm. Chú định cho hai đứa đi rồi mà về quản lý công ty, chú cũng không có thời gian nữa đâu.

À, thế thì tốt quá, nhưng cháu không biết mình có đủ năng lực không ạ.

Mr MQuiz: Chú thấy được là được ngay chứ cần gì đứa nào.

Dạ vâng, thế thì cháu cám ơn chú ạ, phần đi học thì cháu nhận ngay nhưng mà phần con trai chú thì cháu xin phép ạ.

Mr MQuiz: Ô, sao lại xin phép, đã biết thế nào mà xin phép.

Dạ căn bản là...

Mr MQuiz: Thế cháu chê con chú xấu à?

Dạ không phải, cháu mới gặp anh ấy có 1-2 lần thì biết thế nào mà chê xấu.

Mr MQuiz: Này, mà hình như thằng con chú nó cũng thích cháu, mẹ nó cũng có vẻ ưng cháu.

Thế ạ, nhưng mà anh ấy mới về nước, chưa gặp nhiều nên mới nghĩ là cháu tốt. Chứ nay mai anh ấy đi làm gặp nhiều cô thậm chí còn xinh hơn cháu thì…

Mr MQuiz: Hay cháu có người yêu rồi?

Dạ đúng rồi ạ.

Mr MQuiz: Thế này, yêu thì yêu thôi nhưng cưới xin lại là chuyện khác. Chú đã gặp bố mẹ cháu rồi, bố mẹ cháu cũng ưng thằng đó nhà chú và tất cả những chuyện yêu đương theo cảm tính thì cũng bỏ hết đi.

Chú ơi, đấy là bố mẹ cháu nói thế thôi chứ…

Mr MQuiz: Trong chuyện này thì người lớn hiểu rõ hơn.

Không. Anh ấy cũng học bằng Master ở nước ngoài, còn cháu thì cũng học Master trong nước, như thế chúng cháu cũng có những quan điểm khá mới. Bây giờ thì... con đặt đâu thì bố mẹ ngồi đấy thôi ạ. Không như hồi trước đâu ạ.

Mr MQuiz: Nói ngược thế à? Chết, con này hỏng thật rồi, chết… Thế là cháu chê con chú rồi.

Dạ không. Cháu đã nói là cháu chỉ gặp anh ấy có 1-2 lần thì làm sao mà cháu lại dám chê được.

Mr MQuiz: Thế gặp 1-2 lần thì phải tìm hiểu đi chứ. Chưa chi thì cháu đã giẫy nẩy lên.

Dạ thôi, thế hôm nào cháu đưa bạn trai cháu đến…

Mr MQuiz: Thế cháu định ra mắt ở nhà chú à?

Không cháu làm sao dám thế…

Mr MQuiz: Thế cháu đưa người ta đến rồi thì….

Chúng cháu thì đã tìm hiểu một thời gian lâu rồi, và hơn nữa chúng cháu còn có tình yêu nữa ạ. Hai tuần nữa chúng cháu sẽ làm lễ đính hôn rồi.

Mr MQuiz: Chú vẫn nói là yêu nhưng mà lấy lại là chuyện khác. Thôi, về đi.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Cả hai bạn đều xác định được mục tiêu ở vòng này: từ chối khéo để Mr MQuiz đỡ mất lòng, và đã đạt được mục tiêu đó. Riêng tôi, tôi cho 2 bạn điểm ngang nhau.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi nghĩ trên đời thực thì tình huống này rất khó. Và bạn Thúy Hằng đã có rất nhiều tiến bộ so với vòng 1. Trong cách trình bày bạn Nga có phần thuyết phục hơn, bạn Nga đã rất khôn khi đưa ra thời gian 2 tuần nữa sẽ đến lễ đính hôn, như vậy thì để cho Mr MQuiz thấy rằng mình không còn cơ hội nữa. Nhưng đối với trường hợp của Thúy Hằng vẫn còn hy vọng, bạn nói là sẽ cưới nhưng mà chuyện đó chưa chắc đã xảy ra. Đặc biệt là Hằng phản ứng lại rất quyết liệt. Nhưng các bạn nên chuẩn bị sẵn tinh thần vì sẽ không gặp tình huống dễ như ở đây đâu.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi thấy cả hai bạn đều vượt qua thử thách này một cách khá xuất sắc. Bạn Thanh Nga thì nói chuyện rất lưu loát thông minh, tự nhiên và tạo được những tràng cười hưởng ứng từ phía khán giả. Tôi cho đó là một điều rất hay. Còn Thúy Hằng vượt qua sự bối rối ở vòng 1, sang vòng 2 này tự nhiên hơn, thể hiện cá tính quyết đoán của mình và đưa Mr MQuiz vào tình huống bị động, buộc ông ta phải chấp nhận sự kiên quyết đó.

KHI SẾP CÓ TẬT XẤU

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên. Giám đốc công ty cô là một người tốt bụng nhưng lại quan tâm quá mức đến nhân viên nên nhiều khi vô tình can thiệp cả vào những chuyện riêng tư hay cuộc sống cá nhân của họ. Người nhân viên và các đồng nghiệp đều cảm thấy khó chịu. Cô sẽ làm gì trong trường hợp này?

Đinh Thị Hương: Tôi rất cám ơn sếp vì anh là người biết quan tâm đến mọi người trong công ty. Và để cám ơn thì một hôm nào đó tôi sẽ mời sếp đi ăn cơm với vợ chồng tôi để sếp hiểu thêm về tôi, về ông xã tôi. Và tiếp đó hôm sau, tôi sẽ nói với sếp là nếu có chuyện gì thì sếp cứ nói chuyện trực tiếp với tôi chứ không cần nói với ai hết. Và sếp nói sếp biết nhìn người thì sếp cũng sẽ hiểu được như thế nào. tôi thấy đó là cách tốt nhất để giải quyết vấn đề này. Bằng cách tế nhị nhất là nói thẳng.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn có muốn sếp quan tâm đến bạn không?

Đương nhiên là có ạ.

Thế bạn làm thế nào để sự quan tâm đó của sếp không đi quá giới hạn?

Tôi sẽ kể cho sếp một câu chuyện về một tình huống ở một công ty nào đó dẫn đến sự hiểu lầm

giữa tôi với chồng và với sự hiểu biết những lĩnh vực liên quan đến đời sống và trí tuệ của một người lãnh đạo thì tôi tin là sếp hiểu những gì tôi muốn nói.

GK Winner Khor: Theo bạn đâu là giới hạn giữa việc quan tâm đến nhân viên và việc xen vào đời sống cá nhân của mỗi người?

Nếu đi làm, bất kể nhân viên nào được sếp quan tâm thì đó là một điều hạnh phúc và may mắn rồi. Nhưng tất nhiên thì sự quan tâm đó nó cũng không thể chi phối quá nhiều đến những đời sống riêng tư của mình. Trong cuộc sống, nếu như có khó khăn gì thì cũng có thể nói với sếp để sếp chia sẻ. Hơn nữa, trong quan hệ công việc, quan hệ sếp tôi thì sếp còn có thể là một người bạn trong cơ quan, nếu sếp là người thân cận thì mình có thể chia sẻ đời sống cá nhân của mình. Tất nhiên thì điều này chỉ có mỗi người hiểu được mà thôi.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn có trả lời một vị giám khảo là bạn sẽ kể cho sếp nghe một câu chuyện. Bạn có nghĩ là sếp sẽ cho rằng bạn dạy khôn sếp không?

Tôi nghĩ cái đó là do sự dẫn dắt của mình, chứ còn nếu tôi đã có ý định đó thì tôi sẽ nói chuyện một cách khéo léo hơn chứ không thể nói lộ liễu ra như thế được.

Thế nếu sếp bạn vẫn nghĩ rằng đó là một cách cần thiết để mình hiểu nhân viên của mình thì bạn sẽ nghĩ sao?

Theo tôi nghĩ điều đó là có thể, nhưng nên tránh tình trạng để người ta hiểu nhầm về sếp. Hiểu lầm về chúng tôi thì là một chuyện, nhưng hiểu lầm về sếp thì đúng là một điều không nên.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên nữ. Trưởng phòng của cô là một phụ nữ khá vui vẻ và điệu đàng. Tuy nhiên, bà ta hễ thấy đồ gì của cô đẹp, bắt mắt là khen rối rít và nhờ mua hộ mà không hề gửi tiền. Người nhân viên này rất ngại và không biết phải làm sao?

Trần Hồng Trang: Nếu một hai lần đầu tôi vẫn sẽ chấp nhận và tặng quà cho sếp, nhưng đến lần thứ ba thì sẽ không có chuyện đó. Và tôi sẽ nói khéo với sếp rằng đây có thể là một món quà đặc biệt từ một người thân, có thể là chồng sắp cưới của tôi. Với những món đồ riêng tư như thế thì sẽ tránh chuyện sếp còn ham muốn về món quà đó. Hơn nữa tôi cũng tỏ rõ thái độ là không phải cái gì sếp muốn là mình cũng sẽ đáp ứng vì như vậy tạo thành một thói quen xấu của sếp. Mình có thể khéo léo tặng quà sếp trong những dịp khác, có thể là đi công tác về. Còn những món đồ mà sếp cần mình có thể tìm lý do để thoái thác.

GK Hoàng Anh Tuấn: Có 2 biện pháp: nói thẳng và nói tế nhị. Bạn chọn thế nào?

Đầu tiên, tôi sẽ sử dụng biện pháp nói nhẹ nhàng với sếp. Nhưng nếu sau đó sếp vẫn cứ tiếp tục như thế thì mình phải dùng đến biện pháp nói thẳng.

GK Winner Khor: Trong trường hợp này, bạn có để người sếp gửi tiền trước nếu như sếp muốn bạn mua nhờ đồ?

Một hai lần đầu thì tôi có thể tạm ứng tiền cho sếp, nhưng nếu những lần tiếp theo đó tôi sẽ nói là phòng tài vụ chưa phát lương bây giờ và tôi thì lại đang hết tiền. tôi nghĩ là sếp sẽ thông cảm cho tôi vấn đề đó thôi.

GK Phạm Hồng Hải: Hiện nay trong cuộc sống, cho rằng đầu tư quan hệ với sếp thì sẽ thăng chức rất nhanh và đây là một trong số những cách tốt nhất để thăng tiến. Lý do gì mà mình lại từ chối?

Nếu như tôi có năng lực mà lại chịu đầu tư cho việc đi sếp thì khi thăng chức mọi người sẽ không thấy đồng tình. Và như vậy thì không nên, vì tôi có năng lực thì tôi có thể có nhiều cách xử lý khéo léo hơn nhiều.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Trước hết tình huống của Hương, mình phải giải quyết thế nào gọi là quan tâm, và như thế nào gọi là can thiệp. Đương nhiên, bạn phải có một phản ứng tế nhị. Tôi cho rằng phản ứng của Hương trong trường hợp này là không tế nhị. Vì khi một người chồng đã phản ứng với vợ mình vì đời sống riêng tư bị sếp can thiệp thì chẳng bao giờ anh ta chấp nhận đi ăn cơm với người sếp đó. Tôi nghĩ là ở đây, mình sẽ nói là cám ơn sếp đã quan tâm đến tôi, nhưng trong một số trường hợp thì tôi có thể tự giải quyết, còn nếu không thể một mình giải quyết được thì tôi sẽ nhờ đến sếp, nhờ sếp khuyên nhủ. Và như vậy thì họ sẽ hiểu rằng họ đã can thiệp vào đời sống riêng tư của người khác, và sẽ nhận ra điều đó, rồi tự sửa.

GK Hoàng Anh Tuấn: Trường hợp của Hương, tôi đồng ý với quan điểm của bạn: sẽ chọn phương án góp ý tế nhị và rối sẽ kể một câu chuyện để sếp tự nhận ra vấn đề. Đó là một cách giải quyết hay. Nhưng trong trường hợp này bạn đã lầm lẫn một chỗ là, bạn nói như vậy là nói thẳng nhưng kì thực đây là nói tế nhị. Trang thì cũng chọn phương án tế nhị nhưng Trang bỏ qua một tình huống là ở đây, sếp nhờ mình mua hộ hàng mà không đưa tiền chứ không phải là chỉ xin những đồ như là quà tặng. Nhưng Trang có một quan điểm hay là khi mình có năng lực thì sớm hay muộn sếp cũng sẽ nhận ra năng lực của mình, đồng nghiệp sẽ chấp nhận nếu dựa

trên năng lực của mình chứ không phải là nhờ quà tặng của mình với sếp.

GK Winner Khor: Trong trường hợp trên, bạn có thể thấy là sếp đối xử như vậy với tất cả mọi người chứ không phải đối với riêng một mình bạn. Như vậy, bạn nên họp mọi người lại và nói điều này với sếp, chứ có thể ở đây sếp đã không hiểu là chính những hành động đó là sự quan tâm thái quá, xen vào đời tư cá nhân của nhân viên. Tôi cho rằng ở đây có một ranh giới khá mong manh giữa việc xen vào đời tư cá nhân của sếp và sự quan tâm. Nếu như bạn mời sếp đi ăn cơm với gia đình thì bạn sẽ làm cho sếp hiểu nhầm và như vậy càng làm cho sếp không phân biệt được ranh giới giữa hai vấn đề đó. Tình thế sẽ trở nên xấu đi, và tôi cho rằng đó là một tình huống xử lý không tốt. Tôi cho rằng ở đây, quan trọng nhất là cần có một sự thấu hiểu giữa sếp và nhân viên về giới hạn đúng đắn ở nơi làm việc.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Tình huống đề bài của một nhân viên nữ. Trưởng phòng thường xuyên gọi cô bằng những đại từ xưng hô âu yếm như: cưng ơi, tình yêu của anh… Mặc dù mọi người đều biết đó chỉ là cách trưởng phòng trêu đùa, nhưng cô ta lại cảm thấy không thoải mái. Người nhân viên này phải thuyết phục thế nào để trưởng phòng của mình không làm như thế nữa?

Trần Hồng Trang: Em chào anh ạ

Mr MQuiz: Chào em xinh đẹp.

Anh ơi, công ty A mới gửi cho em một bản hợp đồng, anh kí cho em để em chuyển sang phòng kinh doanh.

Mr MQuiz: Ờ, giúp em thì anh giúp ngay.

Em cám ơn. Anh ơi, anh xưng hô như thế này em biết là anh quý em nhưng mà các bạn phòng bên rất hay dị nghị. Hay anh em mình đổi cách xưng hô có được không anh?

Mr MQuiz: Anh thấy nói chuyện với cưng như thế này là rất vui rồi mà.

Vâng, em biết anh làm như vậy là anh quý em. Nhưng mà như thế các bạn nghĩ anh thiên vị em, lại hiểu lầm thì chết.

Mr MQuiz: Nhưng mà công việc của anh em mình nó căng thẳng, đôi khi nói như vậy chả là một cách làm cho mình thư giãn à?

Em biết anh quý em. Ngoài giờ thì anh em mình có thể xưng hô như vậy, nhưng mà nói trong giờ thì có thể là không hay, tình ngay lý gian có phải không ạ?

Mr MQuiz: Em nói thế nào chứ. Anh thấy anh gọi cái Lan cái Huệ, cả em nữa, ai cũng cười vui vẻ chứ có sao đâu. Chả ai nói gì với anh cả.

Vâng, em thấy gọi kiểu đó ngại lắm anh ạ. Với lại, chồng sắp cưới của em lại có tính hay ghen. Anh giúp em đi. Thế có phải anh em mình đều thoải mái hơn không.

Mr MQuiz: Thôi được như thế thì lần sau tôi và cô có việc gì thì tôi sẽ ghi ra giấy, tôi sẽ trao đổi với cô như vậy cho đỡ phải gọi, đỡ liên quan đến vấn đề xưng hô gì gì đó.

Không. Em biết anh quý em như những người khác trong công ty, nhưng mà người ngoài nhìn vào họ sẽ nói là công ty mình…

Mr MQuiz: Thế bây giờ anh xưng hô với họ một kiểu, rồi xưng hô với em một kiểu riêng biệt, em có đồng ý không?

Dạ được ạ. Anh xưng hô với em như anh em thôi.

Mr MQuiz: Thế là em sẽ bị lạc loài đó.

Không sao anh ạ. Em nghĩ là mình xưng hô với nhau như thế nào thuận tiện cho công việc, anh với em thoải mái thôi. Chứ chị nhà mà ghen thì phiền lắm.

Mr MQuiz: Chị nhà là việc của anh nhé, chứ không phải việc của em.

Em biết, nhưng để anh em mình thấy thoải mái hơn nhé.

Mr MQuiz: Được, cám ơn em.

= = = =

Đinh Thị Hương: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Ối trời ơi, người yêu dấu.

Dạ, anh có khỏe không?

Mr MQuiz: Anh vẫn khỏe mà.

Thế chuyến công tác của anh có thành công không? Anh đang làm gì đó?

Mr MQuiz: À, anh đang làm một số việc.

À anh ơi, sắp hết giờ làm rồi, em lên đây cũng có một số chuyện muốn trao đổi, tâm sự với anh.

Mr MQuiz: Anh muốn nghe tâm sự của em lắm.

Em nghĩ rằng, chắc chắn anh sẽ thông cảm với em thôi ạ. Dạ, đợt này em được làm việc với anh thì có dư luận một số người than phiền về cách xưng hô của anh trong công việc. Anh rất gần gũi với mọi người, và mọi người đã hiểu tính anh rồi.

Mr MQuiz: Tên em đã hay rồi. Đinh Hương chứ có phải tên mít tên xoài gì đâu. Anh có gọi là cưng, là yêu dấu một chút có sao đâu.

Em nghĩ với góc độ anh em thì em cũng hiểu được anh, nhưng mà trong văn phòng nhiều người ra vào, đôi khi người ngoài nghe thì không tiện. Đây là điều hoàn toàn tế nhị.

Mr MQuiz: Đây nhé, công việc công ty mình căng thẳng như thế, anh em mình gọi nhau mát mẻ như thế nó mới cân bằng. Chứ bây giờ cứ cô, tôi thì...

Vâng, nghe nó rất cứng nhắc đúng không?

Mr MQuiz: Ờ.

Em biết trong cuộc sống mọi người đều nói là anh rất thoải mái, một vị lãnh đạo rất được lòng quần chúng. Nhưng mà khi có khách khứa, với em thì không sao nhưng mà anh gọi “cưng ơi“, “tình yêu ơi“ như vậy em nghĩ cũng không được ổn lắm.

Mr MQuiz: Thế bây giờ khi nào có khách thì anh gọi một kiểu, khi nào không có khách thì anh lại gọi như cũ nhé.

Thực ra, cách xưng hô là một kiểu thể hiện mối quan hệ thôi. Nếu mà để cho xung quanh nhìn vào thì họ lại hiểu nhầm anh, hiểu nhầm em. Em nghĩ là trong công sở thì cách xưng hô là cực kì quan trọng vì nó thể hiện rất tất cả mọi thứ.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, anh cám ơn cô.

Đấy, anh gọi như thế có phải là rất thân thiện không.

Mr MQuiz: Cô thì lúc nào mà anh chả thấy thân mật, dù cách xa hàng trăm mét.

Dạ, đây là cô với anh giống như một người anh với một cô em gái. Vâng, em cám ơn anh ạ.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Trước hết, phải nói đây là một tình huống rất khó, vì nếu như sếp có một thói quen xấu thì mình có thể đóng góp dễ hơn là một thói quen không hợp lý. Bởi vì với một thói quen xấu mình có thể chỉnh sửa được nhưng thói quen này không sai mà chỉ không phù hợp ở chốn công sở. Làm sao để thuyết phục sếp là rất khó. Cả hai bạn đã thực hiên rất sáng tạo: bạn Trang thì tiện việc đưa một hợp đồng lên kí thì đưa việc đó ra; hay như bạn Hương thì gặp sếp ở cuối giờ làm việc tâm sự với sếp. Điều đó cho thấy là hai bạn không đặt việc đó lên hàng đầu mà chỉ là một việc nhân tiện, như vậy thì sẽ dễ chịu hơn.

GK Winner Khor: Hai bạn đã trình bày phần thi của mình theo hai cách hoàn toàn khác nhau. Trang nói thẳng với sếp là mình muốn gì, còn Hương thì đi vòng vèo hơn để đưa ra mục đích chính của mình. Vấn đề ở đây không phải là đúng hay sai mà vấn đề là ở chỗ hành động của sếp ở đây không hợp với môi trường công sở. Do đó, điều quan trọng là tránh việc đánh giá sếp, mà chỉ cho sếp thấy là những hành động đó không phù hợp. Vì vậy cách ứng xử của Trang có vẻ như khiến sếp bực tức. Bạn nên tránh làm cho sếp bực tức, vì khi sếp đã bực tức rồi thì không thể xoay chuyển được tình huống đó. Còn đối với Hương, tôi cho là bạn xử lý khá tốt nhưng hơi dài dòng. Bằng cách thuyết phục của mình, bạn đã làm cho sếp xuôi dần. Trong trường hợp này, bạn nên trình bày gãy gọn hơn, mạch lạc hơn.

GK Hoàng Anh Tuấn: Trong trường hợp của Trang, bạn trình bày vấn đề rất rõ, rất thẳng nên làm Mr MQuiz đôi khi thấy bị tổn thương và lên giọng. Nhưng bạn đã biết nói những câu để xoa dịu: em biết anh rất quý em, anh em mình vẫn quý nhau, nhưng vấn đề ở đây là xưng hô, tình cảm thì em vẫn quý anh nhưng vấn đề chỉ là nhỏ – cách xưng hô – và em mong anh sửa đi. Đó là thành công.

SẾP CŨ - SẾP MỚI

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Một nhân viên kinh doanh có người trưởng phòng rất nóng tính và bảo thủ. Anh bị ức chế và đã xin nghỉ việc. Chuyển sang một công ty mới, anh cảm thấy dễ chịu và thoải mái hơn. Nhưng, niềm vui đó chưa được lâu thì vị trưởng phòng cũ lại chuyển công tác sang chính công ty mà anh đang làm. Bạn sẽ làm gì nếu bạn là người nhân viên này?

Lưu Quyền: Trước mắt, tôi sẽ nhận khuyết điểm là trong thời gian qua đã không chịu kiên

nhẫn ở lại công ty cũ để hiểu thêm về sếp cũ mà đã ra đi. Thay vì cảm thấy khó chịu với người sếp cũ,tôi sẽ cố gắng đón nhận người sếp mới này để hiểu sếp nhiều hơn, từ đó biết đâu mình có thể có một người sếp tốt, cộng tác với sếp tốt hơn.

GK Nguyễn Hồng Trường: Theo bạn thì trong thời gian cũ bạn thật sự có khuyết điểm hay không mà bây giờ bạn phải nhận khuyết điểm với người ta?

Khuyết điểm của tôi ở đây là trong thời gian cũ đã không chịu khó kiên nhẫn ở lại để tìm hiểu sếp như thế nào hoặc tôi có những sai sót gì mà sếp lại thấy khó chịu. Chọn giải pháp ra đi là một thiếu sót.

Theo bạn, việc có quen biết trước với người trưởng phòng này khi làm việc ở công ty cũ có phải là một lợi thế để ở công ty mới, bạn có thể cải thiện mối quan hệ với anh ta và làm việc tốt hơn không?

Tôi nghĩ là có lợi thế hơn, vì mình đã có một chút ít hiểu về sếp cũ rồi. Khi qua công ty mới, từ mối quan hệ đó, thiết lập một mối quan hệ mới, hiểu sếp nhiều hơn, để sau này có quan hệ hợp tác tốt đẹp hơn.

GK Lâm Văn Hải: Bạn có những hành động cụ thể hay phương án hành động nào để vị sếp đó thông cảm cho mình và gần gũi mình hơn nữa?

Tôi sẽ chủ động tới chào hỏi, tỏ thái độ thân thiện vì có cơ hội cộng tác. Sau đó chủ động tìm những cơ hội để tiếp xúc nhiều và hiểu thêm về sếp mà mình đã bỏ qua trong những cơ hội trước đây.

Bạn có tự tin là bạn làm được điều đó hay không?

Khi mình dùng sự chân thành của mình để có thêm một người bạn mới thì tôi nghĩ là sếp sẽ cảm nhận được điều đó.

Giả sử sếp lại tiếp tục nhìn bạn ở một góc độ xấu, và không muốn ủng hộ bạn thì bạn có còn đủ sức kiên nhẫn khi sếp vẫn giữ thái độ không tốt với mình trong thời gian dài không?

Trong trường hợp này, tôi sẽ chịu khó thêm khoảng sáu tháng đến một năm. Trong tình huống xấu nhất, tôi vẫn không thể cảm hóa được sếp tôi thì lựa chọn ra đi là một biện pháp tốt nhất.

GK Phạm Hồng Hải: Khi bạn đi xin việc thì yếu tố gì quan trọng hơn, người lãnh đạo tốt, một công việc tốt, hay là cả hai?

Tôi nghĩ là cả hai, vì một người lãnh đạo tốt sẽ có khả năng quản lý công việc của mình một cách hiệu quả.

Khi một lãnh đạo khắt khe với nhân viên của mình, mong nhân viên của mình làm việc tốt hơn thì bạn có cho đó là một người lãnh đạo tốt không? (Trong trường hợp bạn người chuyển đi vì lý do không hợp tác được với lãnh đạo).

Khi tôi bỏ công việc cũ là do tôi chủ động, không có liên quan gì tới sếp, trong công việc mới tôi sẽ cố gắng không lặp lại lỗi lầm cũ nữa để làm sao có một sự hợp tác tốt hơn trong tương lai.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên có mối quan hệ thân thiết với trưởng phòng, được trưởng phòng quý mến. Tất cả mọi người cũng đều biết điều đó. Tuy nhiên, một thời gian sau, trưởng phòng của anh ta xin nghỉ, một người khác được chỉ định vào thay thế vị trí trưởng phòng. Trưởng phòng mới lại không ưa trưởng phòng cũ, dẫn đến việc gây khó dễ với cả người nhân viên. Anh ta sẽ phải làm gì trong tình huống này?

Thọ Vân: Trong trường hợp này, tôi có thể đưa những bản hợp đồng lên, xin ý kiến chỉ đạo của trưởng phòng, từ đó tôi sẽ đúc rút ra những kinh nghiệm mới cho bản thân trong công việc.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn chưa hiểu bản chất vấn đề là giận cá chém thớt. Nếu xin ý kiến trưởng phòng thì giả sử công việc của bạn làm rất tốt, người ta vẫn đánh giá không tốt. Bạn nghĩ như thế nào?

Bản phương hướng đó tôi muốn xin ý kiến của trưởng phòng. Nếu trưởng phòng không đồng ý thì tôi sẽ chọn giải pháp ra đi.

Cứ không đồng ý với sếp là ra đi. Định hướng của bạn trong quá trình làm việc là bạn sẽ ra đi bao nhiêu lần?

Một người lãnh đạo tốt phải hiểu rõ được tâm tư, nguyện vọng của nhân viên mình, hiểu nhân viên mình cần gì, không nên đưa những khúc mắc cá nhân vào trong công việc để đánh giá kết quả của nhân viên mình.

GK Nguyễn Hồng Trường: Chúng ta thấy là hai vị trưởng phòng này có lẽ không ưa nhau. Vậy tại sao bạn không tìm đến người trưởng phòng cũ để hỏi về người trưởng phòng mới này, họ có thể biết khá nhiều về nhau đấy?

Không nên đi hỏi hai người về nhau. tôi cũng không thể tin tưởng trưởng phòng cũ để hỏi, cũng không thể đến hỏi trưởng phòng mới vì mình là nhân viên.

Chúng ta có thể thấy người trưởng phòng mới tìm mọi cách làm khó cho bạn. Bạn có nghĩ đến việc làm khó lại trưởng phòng bằng cách khiếu nại những việc bất bình thường của trưởng phòng với những cấp cao hơn không?

Là một nhân viên, khi lãnh đạo tin tưởng mình, lãnh đạo mới giao việc cho mình, nhưng phải xem công việc đó là công việc gì, có phù hợp với khả năng của mình hay không. tôi sẽ xem nếu hợp đồng đó phù hợp khả năng của mình thì tôi sẽ không từ chối.

GK Lâm Văn Hải: Bạn hãy chia sẻ xem tôi đã có những hành động gì và cách biểu hiện như thế nào mà gây được tình cảm đối với trưởng phòng cũ?

Tôi đã hoàn thành xuất sắc công việc của mình, đưa ra những ý kiến hay để trưởng phòng chấp nhận.

Vậy đối với trưởng phòng mới, bạn có thể có những biện pháp gì để tạo ra được thiện cảm đối với mình?

Tôi phấn đấu hết mình vì công việc thì một ngày nào đó, trưởng phòng cũng sẽ hiểu được sự nỗ lực của tôi, chấp nhận tình cảm của tôi đối với cả phòng cũng như công ty.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Khi cấp trên đối xử không công bằng với mình vì nhiều lý do khác nhau thì cả hai bạn đều có cách xử lý là dùng thời gian và sự nỗ lực của mình để chứng minh khả năng trong công việc, qua đó kì vọng người sếp sẽ cảm thông và có những điều chỉnh, tránh những việc không tốt về sau này. Tuy nhiên, ta có thể thấy những khác biệt. Bạn Quyền có cách diễn đạt trôi chảy và đi thẳng vào vấn đề, tâm thế tốt trong việc đi đến nói trực tiếp với người trưởng phòng cũ, tốt hơn so với bạn Vân. Nhưng ở chừng mực nào đó thì cả hai bạn đều chưa có được cách tiếp cận chủ động nhất để giải quyết tình huống này. Hơn nữa, cả hai lại có lối thoát cuối cùng là sẽ ra đi nếu khó khăn quá. Theo tôi như thế chưa thể hiện được bản lĩnh của mình trong công việc.

GK Lâm Văn Hải: Nếu tôi là một giám đốc và tuyển dụng một nhân viên, khi đọc bản lý lịch của anh ta, tôi thấy trong vòng một năm mà anh ta chuyển bốn chỗ tất nhiên tôi sẽ mất cảm tình. Bất kì một doanh nghiệp nào cũng mong muốn có được một sự hợp tác lâu dài với nhân viên, không ai muốn có một nhân viên vào làm ba tháng rồi nghỉ, mất công đào tạo huấn luyện.

Chúng ta nên dấn thân bằng cách trực tiếp nói chuyện với trưởng phòng đó, trình bày thẳng suy nghĩ của mình, và người ta sẽ nhìn mình dưới một góc độ khác. Trong quan hệ, nhân viên nhiều khi cũng phải mạnh dạn. Hai bạn đều có cách đặt vấn đề tốt, có một sự nỗ lực rất lớn.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi chỉ muốn nhắc đến hai câu: "Hữu xạ tự nhiên hương" và "Tiên trách kỉ, hậu trách nhân". Trước một tình huống nào đó, chúng ta phải tự mình chứng minh khả năng của mình. Đến một lúc nào đó, lãnh đạo sẽ hiểu ra và sử dụng chúng ta. Trước một tình huống, xem xét vì sao người ta lại đối xử như thế với mình, rồi mới xem xét đến phía người ta. Lúc đó ta mới có thể giải quyết các mối quan hệ một cách hài hòa.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là một trợ lý giám đốc. Theo kế hoạch, ngày hôm nay công ty sẽ phải tiếp đón một khách hàng thân thiết ở xa đến. Tuy nhiên, tổng giám đốc và giám đốc kinh doanh đang ở ngoại tỉnh và không về kịp giờ đã hẹn. Tổng giám đốc gọi điện về yêu cầu bạn báo với giám đốc tài chính là Mr MQuiz thay ông tiếp vị khách này. Nhưng giám đốc tài chính lại rất hiếm khi tham gia các buổi chiêu đãi, các buổi tiếp khách. Bạn sẽ thuyết phục giám đốc tài chính như thế nào để ông ta đồng ý?

Lưu Quyền: Em chào anh ạ. Em xin phép anh vài phút ạ.

Mr MQuiz: OK, mời ngồi.

Công việc của anh vẫn tốt chứ ạ? Hôm nay em đến đây nhờ anh một việc. Tổng giám đốc dặn em là ông Tuấn ở bên công ty Alpha hôm nay có đến công ty mình, anh ấy rất muốn anh tiếp anh Tuấn hộ. Anh Tuấn rất hay nhắc đến anh, đây là một dịp tốt để anh có thể gặp anh Tuấn.

Mr MQuiz: Thế à. Nhưng mình không quen việc này. Mà việc quan trọng như thế thì nên để tổng giám đốc.

Anh ấy rất muốn anh có cơ hội được gặp anh Tuấn vì hai bên đã nói chuyện điện thoại rất nhiều lần. Em thấy là lần này mình gặp được ở ngoài sẽ tạo được tình cảm đối với đối tác.

Mr MQuiz: Nhưng mà anh không quen làm việc này, nếu có chuyện gì thì phiền lắm.

Không đâu, em thấy anh làm việc và giao tiếp tốt mà.

Mr MQuiz: Tốt thì tốt là xã giao thôi chứ còn về chuyên môn và một số những lĩnh vực khác thì

mình không nắm vững.

Anh Tuấn đến công ty chơi thôi chứ không có gì quan trọng đâu anh ạ.

Mr MQuiz: Chơi thì cần gì đến mình?

Dạ, thì anh cũng phải có một dịp để tạo tình cảm với khách hàng chứ ạ. Anh Tuấn vẫn nhắc mà chưa có cơ hội gặp anh đó.

Mr MQuiz: Cậu là chỗ thân tình mình nói thật, cũng đang lằng nhằng với bà vợ ở nhà, chiều nay lại có sinh nhật của ông bố vợ, cậu phải thông cảm cho mình, việc quan trọng như thế mà thần kinh tớ lại không ổn định thì không làm được việc.

Không sao đâu, anh có thể sắp xếp thời gian hợp lý sao cho kịp giờ về mà vẫn có thời gian gặp anh Tuấn.

Mr MQuiz: Làm sao kịp được, còn hoa còn hoét thì mình cũng phải…

Anh đặt hoa ạ? Để em đặt giúp cho, em có quen một chỗ họ cung cấp hoa rất tốt mà giá thì lại mềm. Anh thích hoa gì thì cứ nói với em, em sẽ đặt giúp anh việc này, nhưng quan trọng là anh tiếp anh Tuấn giùm em.

Mr MQuiz: Chết thật, nhưng mà ông này mình biết, nhậu nhẹt nhiều lắm, tớ thì đau dạ dày, mà cậu biết đấy, không uống là không thân thiết.

Nếu em đi cùng với anh thì em sẽ cố gắng uống giúp anh. Anh nhấp môi thôi anh ạ, nhưng bọn em sẽ cố gắng hạn chế vấn đề nhậu nhẹt, với cả anh cũng phải về sớm… Anh đặt hoa như thế nào để em đặt hoa giúp anh.

Mr MQuiz: Cậu làm thế thì chắc là tớ bắt buộc phải làm việc ấy…

Em sẽ sắp xếp hết cho anh, anh chỉ cần gặp ông ấy thôi là được rồi. Em cảm ơn ạ.

Mr MQuiz: Ok, được rồi.

= = = =

Thọ Vân: Cháu chào chú ạ. Hôm nay chú có việc gì mà vui thế ạ? À, chú ơi, chiều nay chú có kế hoạch gì chưa ạ?

Mr MQuiz: Rồi, nhiều việc lắm.

Dạ vâng. Chú ơi cháu có việc này rất cần sự giúp đỡ của chú. Hôm nay công ty mình phải tiếp đãi một khách hàng từ tỉnh xa tới. Như chú cũng biết, tổng giám đốc và giám đốc kinh doanh đi công tác xa chưa về. Cháu thấy chú là người phù hợp nhất với tính cách của vị khách này.

Mr MQuiz: Nhưng việc này rất quan trọng, mà Vân biết rồi đấy, từ xưa đến nay tôi rất ít khi tiếp khách, nhỡ may có điều gì đó sơ suất xảy ra thì rất phiền.

Vị khách này rất vui và tha thiết được gặp chú. Ngoài công việc, vị giám đốc này còn muốn trao đổi thêm với chú về cách quản lý tài chính của công ty đấy chú.

Mr MQuiz: Nói thực với cháu là bà vợ ở nhà gây sự quá rồi, chưa có cách để làm lành, mà chiều nay là sinh nhật bố vợ. Tôi phải nhân dịp này cho bà ấy thấy là mình cũng có tấm lòng. Thứ hai là tranh thủ bố vợ nói với bà ấy là cánh đàn ông cũng có những cái riêng…

Vấn đề quà sinh nhật thì cháu đã nói chuyện với cô rồi. Cô cũng sẵn sàng, cô bảo "yên tâm, miễn là ông xã xong việc, ông xã về với tớ là được". Cháu rất mong sự giúp đỡ của chú.

Mr MQuiz: Căng quá nhỉ? Cháu gặp bà xã lúc nào mà tớ lại…?

Dạ, hôm qua cháu đến chơi nhà chú thì chú đang bận đi chơi tennis ạ.

Mr MQuiz: Tôi đau dạ dày thế này thì tiếp khách làm sao được. Kì này chắc là chịu rồi đấy, mà không uống là không thân tình.

Vị khách này có nói rằng ổng cũng bị bà xã hạn chế uống rượu nên cũng không uống nhiều đâu ạ. Cháu chắc chắn là chú sẽ giải quyết tốt ạ.

Mr MQuiz: Thế thì đành vậy thôi.

Vâng, cháu cảm ơn chú ạ. Mấy giờ cháu có thể đón chú ạ?

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Thuyết phục một người ít khi đi tiếp khách để tiếp khách quả thật là một việc khó, nhưng tôi thấy cả hai bạn đã làm được việc khó này một cách rất xuất sắc. Cả hai đều có giải pháp giống nhau là bản thân vị khách cũng muốn gặp ông giám đốc tài chính này. Ở những rào cản tiếp theo, hai người có những cách xử lý khác nhau một chút và cũng đều rất hay. Về vụ sinh nhật bố vợ, nếu bạn Quyền hết sức giúp đỡ bằng cách đặt hoa hộ, tạo ra một sự thoải mái cho vị giám đốc tài chính bớt chút thời gian làm việc với vị khách thì ở vụ này, bạn Thọ Vân còn đặt vấn đề ngay cả với vợ của giám đốc. Với việc đau dạ dày không uống

được, bạn Quyền chọn giải pháp uống hộ cũng rất thực tế. Bạn Vân cho rằng vị khách này không uống nhiều đâu, sếp cứ yên tâm thì điều đó cũng tốt.

GK Lâm Văn Hải: Có một điểm mà nếu các bạn biết khai thác thì sẽ có sự ứng xử hay hơn. Có thể dùng một câu nào đó như “Trong công ty còn có ai hơn chú để có thể thay tổng giám đốc tiếp được?” Tôi nghĩ nếu cộng thêm điều này thì tính thuyết phục của các bạn sẽ cao hơn. Bạn Quyền có sự phản xạ với tình huống khá tốt, rất nhạy cảm và thực với đề tài, như việc đặt hoa giúp và sắp xếp thời gian hợp lý, tôi cho rằng tình huống đó logic hơn là của bạn Thọ Vân. Bạn Thọ Vân nhận được cú điện thoại hôm nay của tổng giám đốc thì làm sao biết được tình huống hôm qua để mình chuẩn bị tiếp cận bà vợ như vậy.

GK Phạm Hồng Hải: Để thuyết phục người khác thì đừng bao giờ chúng ta đẩy nhiệm vụ cho phía khách quan, mà hãy nhận về phía mình. Mình là người thuyết phục và tất cả những cái gì đó thì mình chủ động chịu trách nhiệm. Đó là một nguyên tắc. Nguyên tắc này đã được bạn Lưu Quyền thực hiện và tôi cho rằng đó là một điều rất tốt. Việc hai giám khảo kia nhận định bạn có điểm trội hơn so với bạn Thọ Vân cũng là điều dễ hiểu.

KHI SẾP KHÔNG CÔNG MINH

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên. Trong phòng làm việc có một đồng nghiệp rất thân thiết với trưởng phòng. Chính vì vậy, trưởng phòng thường thiên vị, giao ít việc, và thường xuyên khen ngợi cô ta. Trong khi đó, người nhân viên này và các nhân viên khác thường bị trưởng phòng xét nét, bắt bẻ nhưng mọi người đều im lặng. Người nhân viên này sẽ làm gì trong trường hợp này?

Phương Anh: Trong công ty ai cũng hiểu sếp thiên vị cô nhân viên này nên lần sau nếu cô ta có nhờ tôi giúp đỡ trong công việc thì tôi sẽ không làm hộ cô ấy nữa. Vì vậy, cô ấy sẽ không thể có bảng kết quả tốt để trình lên với sếp.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu bạn chơi thân với Thủy, Thủy chơi thân với sếp thì bằng cách này bạn sẽ có cơ hội gần sếp hơn, bạn sẽ được lòng sếp hơn?

Nếu tôi hợp với Thủy thì tôi sẽ chơi, nhưng nếu không hợp thì tôi sẽ không buộc mình phải chơi thân với Thủy. Lần sau nếu Thủy sẽ tiếp tục nhờ tôi làm hộ công việc, tôi sẽ dễ từ chối. Để gần sếp mà cứ phải chơi với Thủy thì không nên.

Cách giải quyết của bạn gần như là biện pháp tự bảo vệ mình hơn là một giải pháp cho hiện

tượng bị đối xử không công bằng trong văn phòng.

Hiện tượng không công bằng trong văn phòng tất cả chúng ta đều nhìn thấy, không phải do chúng ta gây ra nên rất khó phán xét. Đầu tiên, chúng ta phải bảo vệ mình trước rồi mới bảo vệ được những người xung quanh.

GK Lâm Văn Hải: Trong trường hợp này Phương Anh có biện pháp xử lý hơi đối kháng. Nếu tôi là bạn, tôi sẽ nói lên những suy nghĩ của mình với sếp. Bạn có dám làm như vậy không?

Theo tôi nghĩ, nếu muốn góp ý với sếp một cách khéo léo thì có thể gửi thư, email cho sếp, hay hơn là nêu ra ý kiến trong một cuộc họp. Như vậy sẽ giữ được uy tín cho sếp.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn vừa nói muốn bảo vệ người khác thì phải bảo vệ mình trước. Nhưng trong trường hợp này, mọi người đều im lặng, bạn lại muốn bảo vệ mình, không sợ mọi người sẽ nói là cá nhân à?

Tôi thấy không phải là sếp thiên vị bạn Thủy. Tôi nghĩ rằng, ai bị sếp đánh giá không đúng năng lực cũng sẽ có những cách xử lý khéo léo hơn để sếp biết rõ năng lực của mình.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên mới. Mặc dù nhận người nhân viên này vào phòng nhưng trưởng phòng không hướng dẫn hay giao việc gì cả. Người nhân viên này cố gắng và chủ động rất nhiều nhưng không có kết quả. Sau đó, người nhân viên này hỏi ra thì mới biết được vị trí của người nhân viên này đã được trưởng phòng nhắm cho một người quen của cô ta nhưng không được giám đốc nhân sự duyệt. Người nhân viên này sẽ làm gì?

Thiên Tường: Trước hết tôi xem lại bản thân mình xem từ ngày vào công ty đã làm gì sai sót để cô trưởng phòng này có thái độ không thiện cảm như thế. Rồi một lúc nào đó, tôi sẽ gặp cô ấy để chia sẻ về khát vọng làm việc của mình, chia sẻ về cách nhìn nhận của tôi về vấn đề này và cũng như những gì tôi cần được hỗ trợ, giúp đỡ trong công việc. Sau đó, tôi sẽ cố gắng thể hiện mình trong công việc để chứng tỏ bản thân vì trong trường hợp này tôi thấy cô trưởng phòng cũng khá bảo thủ. Tôi sẽ tích cực thuyết phục để cho cô ấy thấy rằng tôi là một phần không thể thiếu trong ê kíp làm việc của phòng.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu trong trường hợp cô trưởng phòng này quá bảo thủ thì bạn có gặp lãnh đạo cấp cao hơn, ví dụ như giám đốc nhân sự để phản ánh tình hình không?

Nếu tình hình vẫn không được cải thiện thì tôi sẽ gặp giám đốc cấp cao hơn. Nhưng cách góp ý

cũng nên nhẹ nhàng, tế nhị hơn...

Thế bạn có nghĩ sau này bạn vẫn sẽ được làm việc ở đó nhưng lại gặp phải sự đối đầu giữa bạn và vị trưởng phòng đó?

Nếu né tránh sự đối đầu đó thì sẽ không bao giờ có thể khẳng định mình được. Giám đốc nhân sự của một công ty phải là một người có tầm nhìn xa.

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn có một nhận định rất hay là nếu thuyết phục được người bảo thủ đó đứng về phía bạn thì đó là một cơ hội rất tốt cho sự nghiệp của bạn, vậy bạn sẽ làm gì để thuyết phục người bảo thủ?

Đối với một người trưởng phòng thì thành công của họ không chỉ là hoạt động của riêng mình họ mà còn là hoạt động của cả một nhóm. Vì vậy, tôi sẽ chứng minh tôi là một phần không thể thiếu của ê- kíp đó. Và nếu họ cho tôi cơ hội thì tôi sẽ chứng minh sự thành công đó và chính họ sẽ là người được công nhận chứ không phải là một ai khác khi dự án thành công.

Nếu họ không cho bạn cơ hội để chứng tỏ thì bạn làm thế nào?

Thực sự nếu tình huống đến mức xấu như thế, và người trưởng nhóm này bảo thủ đến mức thế thì tôi cũng sẽ gặp vị lãnh đạo cấp cao hơn và thông báo với họ là ở đây đang có một vị trí dư thừa họ nên bố trí lại hoặc là họ bố trí cho tôi một công việc khác chứ không một doanh nghiệp nào muốn thuê một nhân viên về không làm việc mà vẫn có lương.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Cả hai bạn đã hoàn thành tốt phần thi của mình. Rất ấn tượng với với câu nói của Phương Anh : muốn bảo vệ người khác thì trước tiên phải bảo vệ mình. Là một luật sư, tôi rất thích câu nói này, vì trong môi trường kinh doanh thì chỉ khi bạn bảo vệ được chính mình thì bạn mới bảo vệ được những doanh nghiệp khác. Bạn Thiên Tường có lẽ cũng đã tích lũy được rất nhiều kinh nghiệm trong quá trình làm việc, cách trả lời rất chững trạc, nội dung logic và bám sát vào tình huống.

GK Nguyễn Hồng Trường: Rất ấn tượng. Khi gặp một tình huống khó như vậy mà cả hai bạn vẫn cười rất tươi. Cách tiếp cận của Thiên Trường rất bài bản: trước tiên thì xem xét mình trước, sau đó nhìn thẳng vào khó khăn của mình, sau đó tiếp cận ngay đối thủ và đưa ra những kế sách lợi hại để thuyết phục người rất bảo thủ kia đứng về phía mình. Còn với Phương Anh, phương án bạn đưa ra cũng rất thực tế. Nhưng khi bảo vệ chính mình rồi sau đó mới đi bảo vệ những người xung quanh, có một điều đáng lưu ý là cũng nên tìm hiểu thêm về đồng nghiệp

của mình – người được thiên vị, được ưu ái đó xem họ có thật sự tài giỏi không, có thể họ có những thế mạnh mà mình cũng chưa biết, hoặc cũng có thể sếp đang thử thách mình thì sao…

GK Lâm Văn Hải: Cách đặt vấn đề của các bạn rất chặt chẽ, nói năng lưu loát. Phương Anh: tất cả những nhân viên khác cũng có cảnh ngộ bạn tương tự. Nên tận dụng điều đó để làm một cái gì đó không phải là một sự phản ứng mà chỉ thể hiện là chúng tôi đang bị đối xử hơi thiếu công bằng.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một nhân viên. Người nhân viên này đã làm việc khá lâu trong công ty. Anh ta vừa đăng ký thi và nhận được học bổng thạc sỹ theo tiêu chuẩn quốc tế đào tạo ngay tại Việt Nam. Thời gian học là 1 năm, mỗi tuần học 3 buổi sáng (hoặc buổi chiều). Anh ta rất muốn tham gia khóa học để nâng cao trình độ, nhưng vẫn muốn tiếp tục làm việc tại công ty.

Thiên Tường: Em chào anh. Hết giờ làm rồi mà anh vẫn làm việc cơ ạ?

Mr MQuiz: Ừ, công việc bận lắm.

Anh đúng là tấm gương cho chúng em noi theo. Tiện đây, em muốn thông báo với anh tin vui này: Em đã trúng tuyển Chương trình học thạc sĩ rồi anh ạ. Có thể, em sẽ bị chi phối về mặt thời gian một chút, nghĩa là một tuần sẽ mất ba buổi … Nếu được thì anh có thể hỗ trợ, giúp đỡ em…

Mr MQuiz: Không được, không được. Công ty mình chưa có tiền lệ này bao giờ. Nếu mình giải quyết cho cậu thì rồi mọi người cũng sẽ đi học cả à…

Anh cũng biết, em làm ở phòng kinh doanh, hiệu quả công việc mới là chính. Vì vậy, em dự định là cứ đầu thứ Hai hàng tuần em sẽ gửi bản báo cáo về thời gian biểu của em, những hôm nào em phải đi học…

Mr MQuiz: Sắp tới công ty mình sẽ có một loạt đơn đặt hàng mới. Tôi rất cần cậu phải làm thêm giờ. Bây giờ cậu lại đi học nữa thì làm như thế nào?

Em sẽ làm thêm giờ… Nhân lực là tiềm năng, năng lực của công ty.

Mr MQuiz: Vậy ai đảm bảo cậu sẽ giữ vững chất lượng công việc, tập trung cho công việc, làm gì còn thời gian đầu tư sáng tạo, chất xám cho công ty.

Em sẽ thử trong một tháng, nếu anh thấy hiệu quả công việc bị giảm sút thì em sẽ chịu hoàn toàn trách nhiệm.

Mr MQuiz: Và lấy gì đảm bảo là khi cậu học xong, đủ lông đủ cánh rồi thì cậu sẽ không đi làm cho một công ty khác? Khác nào là công cốc nuôi cò.

Thứ nhất là việc học tập của em không ảnh hưởng gì đến tài chính công ty, và công ty mình sẽ là nơi để em thể hiện tài năng của mình. Chứ bây giờ với bằng cử nhân em vẫn có thể đến một nơi khác để xin việc. Nhưng ở đây anh đã hiểu rõ năng lực cũng như những sự đóng góp của em đối với công ty.

Mr MQuiz: Học xong có đòi xin tăng lương nữa không?

Nếu hiệu quả công việc tốt hơn. Điều đó thì anh hiểu rõ hơn em mà.

Mr MQuiz: Học xong lại đòi tăng lương, xong rồi lại đòi chuyển công tác…

Đó không phải là vấn đề chính ở đây. Em vẫn muốn gắn bó lâu dài với công ty mình.

Mr MQuiz: Thôi được rồi. Cậu để tôi suy nghĩ nhé…

Thực sự là em rất mong anh giải quyết sớm cho em ạ…

Mr MQuiz: Thôi được rồi. Tôi sẽ cố gắng tin cậu một lần..

= = = =

Phương Anh: Em chào anh ạ. Anh có bận không ạ? Hôm nay em gặp anh, em có một đề xuất thế này ạ. Trong đợt vừa rồi em có thi một kì thi học lấy bằng thạc sĩ trình độ quốc tế nhưng học tại Việt Nam. Theo chương trình này thì lịch học của tụi em sẽ là học buổi chiều hoặc buổi sáng. Em thì vẫn muốn đi học nhưng cũng vẫn muốn đi làm cống hiến cho công ty, anh có đồng ý cho em tham gia khóa học này không ạ?

Mr MQuiz: Thực ra đây là một chuyện vui và tôi phải chúc mừng cô đã. Nhưng công ty ta chưa có một tiền lệ nào cho nhân viên vừa đi học vừa đi làm. Tôi đồng ý cho cô thì người ta lại bảo tôi thiên vị, thế là ai cũng thi đua nhau đi học, việc công ty ai làm?

Từ trước đến giờ công ty mình chưa có tiền lệ, nhưng em nghĩ nếu đi học em sẽ học hỏi được nhiều thứ và những kiến thức đó sẽ góp phần vào thành công của công ty.

Mr MQuiz: Trông người mảnh mai thế này thì liệu có làm được tốt cả hai công việc không?

Quan trọng là em thu xếp thời gian được ạ. Trẻ thì em có sức khỏe và quan trọng là em biết sắp xếp thời gian. Vừa qua em vừa lo ôn thi vừa lo việc công ty, và kết quả vẫn tăng đều đều, và em đã thi đậu rồi đó anh.

Mr MQuiz: Thế còn thời gian nào dành cho người yêu?

Dạ vâng. Bảy ngày trong tuần thì chúng em sẽ thu xếp vào thứ Bảy, Chủ nhật chứ việc gì phải gặp nhau cả tuần hả anh.

Mr MQuiz: Phần cô thì thế, còn tiến độ công việc ở công ty sẽ bị ảnh hưởng theo thì sao?

Em nghĩ với những công việc anh giao, khi đã đi học ban ngày em sẽ làm việc ban tối nữa để tiến độ công việc vẫn được đảm bảo.

Mr MQuiz: Trẻ, nhanh nhẹn, giỏi giang... Bây giờ tôi lại chắp cánh cho cô sau này bay đi khỏi công ty, đúng không?

Em làm việc ở công ty này rất lâu rồi. Em yêu văn hóa công ty, đam mê công việc, và mục đích đi học cũng chỉ để có thêm kinh nghệm về phục vụ công ty mình thôi mà.

Mr MQuiz: Và để đi cho dễ đúng không?

Với bằng cấp hiện nay thì em đi đến đâu cũng được mà anh.

Mr MQuiz: Thôi, thế để tôi suy nghĩ thêm nhé.

Vâng, anh quyết định nhanh để cuối tuần em đi đăng kí học, anh nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Phải nói rằng hai bạn là những thí sinh vô cùng xuất sắc, chúng tôi chưa từng gặp. Với Thiên Trường, có hai cái chưa tiếp cận đến: Khẳng định học tập là việc vô cùng quan trọng, công ty nào cũng phải hướng đến để có thể phục vụ công ty tốt hơn. Bạn cũng chưa đưa ra được một cam kết dứt khoát: ở lại công ty thậm chí bạn còn có thể thể sẵn sàng kí ngay một cam kết bằng văn bản để sau này đi học về vẫn sẽ phục vụ công ty.

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn có cách vào đề rất tốt: tranh thủ cảm tình của sếp, đưa ra biện pháp vừa học vừa làm bằng được. Tuy nhiên, bạn nên giữ một tâm trạng thoải mái hơn. Tôi có cảm giác bạn như mắc lỗi với sếp. Đây không phải chuyện mắc lỗi. Bạn đang xin để được đi học cơ mà.

GK Lâm Văn Hải: Tôi nhận thấy cả hai bạn đều đưa ra được cách để vượt qua rào cản của Mr MQuiz. Tuy nhiên, nếu ở địa vị giám đốc, nghe câu này tôi cũng thấy giật mình: đâu phải có bằng cấp rồi em mới rời khỏi công ty mình. Phương Anh muốn nhấn mạnh quan điểm, nếu thấy văn hóa doanh nghiệp không tốt tôi vẫn có thể ra đi, nhưng tôi muốn đi học về để đóng góp nhiều hơn cho công ty.

TRÊN ĐE DƯỚI BÚA

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1 :

Đây là tình huống của một trưởng nhóm. Trưởng phòng của anh ta thường nhận công việc trước giám đốc và hứa thời gian hoàn thành, sau đó, ép nhóm anh ta phải làm mà không quan tâm đến khối lượng công việc của nhóm. Vì vậy, các thành viên nhóm rất chán nản, mệt mỏi khi phải gánh một khối lượng công việc quá lớn. Anh ta phải xử lý tình huống này thế nào?

Hồng Vân: Tôi sẽ có một cuộc nói chuyện thẳng thắn cởi mở với trưởng phòng của mình: khối lượng công việc như thế nào, số lượng nhân viên và việc phân công cụ thể cho từng người thế nào, và nói rõ với anh là nếu như được giao quá nhiều công việc thì sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc như thế nào.

GK Ngô Thanh Thủy: Khi nói chuyện với trưởng phòng, bạn có nói rõ với trưởng phòng về thái độ bất mãn của nhân viên của bạn với trưởng phòng không?

Tôi có nói.

Vậy sau khi nói chuyện đó thì bạn có nghĩ là sẽ bị coi là người không có năng lực, có mỗi nhóm nhỏ như vậy mà cũng không quản lý được hay không?

Tôi nghĩ là trước khi làm trưởng phòng thì anh ta cũng đã là một trưởng nhóm và anh ta hiểu công việc của một trưởng nhóm là như thế nào. Tôi nghĩ là không chỉ vì mỗi chuyện đó mà anh ấy nghĩ tôi là người không có năng lực.

GK Thái Quốc Minh: Nếu như trưởng phòng của bạn nói: đây là lệnh của giám đốc, không phải là lệnh của tôi, bạn phải làm, phải thành công thì bạn nghĩ sao?

Nếu là một đơn hàng phát sinh và hết sức khẩn cấp cần thực hiện thì tôi nghĩ với trách nhiệm là trưởng nhóm thì tôi sẽ cố gắng nói chuyện với mọi người trong nhóm để hoàn thành. Nhưng

nếu như tình trạng đó kéo dài mãi thì cũng không thể chấp nhận được.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn làm thế nào để những nhân viên dưới quyền mình có thể chịu khó làm việc thêm, cùng nhau giải quyết đơn hàng cho tốt?

Có rất nhiều cách để khuyến khích nhân viên làm việc theo nhóm tốt. Ví dụ, sẽ có phần thưởng cho người làm việc tốt nhất hay nhóm làm việc tốt nhất...

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm dự án. Trưởng phòng của cô ta thường điều phối nhân lực của nhóm cô để làm những công việc khác trong phòng. Những nhân viên trong nhóm cô rất bất bình, vì việc này làm ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của họ. Cô ta phải làm thế nào?

Hồng Nhung: Trưởng phòng giao quá nhiều việc cho người trưởng nhóm, nhưng là những việc đôi khi không hợp lý, ví dụ như photocopy, đưa các tài liệu khác... Do đó, trong các cuộc họp, trưởng nhóm nên kiến nghị với lãnh đạo: mình chỉ giúp những nhóm khác làm những công việc mà nhóm khác không làm được, cần có một sự công bằng giữa các nhóm. Thứ hai, người trưởng nhóm cũng cần động viên các thành viên trong nhóm hoàn thành tốt công việc, đồng thời cũng nên nói với trưởng phòng là: bây giờ công việc của chúng tôi đang rất bận, nếu như chị cứ đưa công việc như thế này thì tiến độ dự án sẽ không hoàn thành. Khi dự án này không hoàn thành thì không chỉ nhóm này mà chính chị trưởng phòng cũng là người chịu trách nhiệm.

GK Thái Quốc Minh: Khi bạn muốn từ chối thì bạn có nghĩ là trưởng phòng sẽ nói là bạn phản ứng tiêu cực?

Như tôi đã nói, mình cần có những mối quan hệ hỗ trợ giữa các nhóm, nhưng chỉ ở một chừng mực có thể. Tuy nhiên, những công việc mà công ty cần, nếu như nhóm khác không thể làm được thì tôi vẫn nhận, và không cho đó là một hành động tiêu cực.

GK Ngô Thanh Thủy: Bây giờ, bạn có cách nào đó để khích lệ nhân viên của mình làm việc trong những tình huống như vậy?

Trong một nhóm, thành quả là thành quả chung. Khi hoàn thành tốt nhiệm vụ sẽ đề nghị với trưởng phòng có những phần thưởng nào đó cho những thành viên trong nhóm để chia vui với mọi người. Dĩ nhiên là những phần thưởng đó phải đồng đều.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Có thể dự án đó hoàn thành không đúng tiến độ thì bạn có nhờ những

nhóm khác giúp không?

Tôi nghĩ khi mình giúp đỡ các nhóm khác thì cũng mong nhận lại được sự hỗ trợ đó. Nhưng cũng nên nghĩ là nhóm kia cũng làm việc rất bận nên khó có thể giúp nhóm mình được nhiều. Vì vậy, quan trọng là tự thân nhóm mình phải nỗ lực hết mình để hoàn thành nhiệm vụ trước đã...

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Tôi đánh giá cao năng lực thuyết phục của hai bạn, hai bạn đã xử lý rất khéo léo. Bạn Nhung: nhận thức rất rõ tinh thần hợp tác giữa các nhóm vì công việc chung, cũng có sự minh bạch rõ ràng. Nhưng tại sao chúng ta không mời các vị trưởng phòng đến dự cuộc họp để các thành viên nói rõ về tiến độ công việc, phần việc của mình và cuối cùng vị trưởng nhóm chỉ là người tổng kết lại các ý kiến. Nếu không thì những công việc không tên vô tận như vậy sẽ ảnh hưởng đến hoạt động của nhóm, và sẽ ảnh hưởng đến uy tín công ty. Bạn Hồng Vân: Bạn nên lên kế hoạch cho những công việc nhóm bạn sẽ làm trong vòng 1 tuần với thời gian trung bình mỗi ngày 8 tiếng để biết vừa rồi nhận thêm việc trưởng phòng giao, đã làm thêm được 20%, họ đã phải ở lại thâu đêm như thế nào và nếu cứ tiếp tục như vậy thì năng lực của họ không thể duy trì. Với kế hoạch hàng tuần đó, trưởng phòng nhìn thấy sẽ không thể giao thêm việc nữa.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Hồng Nhung: giải pháp bạn đưa ra ban đầu phân công theo nhóm là tốt. Tuy nhiên, phòng có chia ra các nhóm nhưng các nhóm vẫn có những mảng chung với nhau, nếu không thì họ đã không xếp vào một phòng. Hồng Vân: những giải pháp của bạn đưa ra chỉ mang tính tạm thời, cho nên, ở đây khi vấn đề đặt ra thì bạn hoặc là nhận áp lực để giải quyết hoặc là nhận làm cho qua. Cần phải đưa ra một giải pháp cho nhóm, giúp công ty làm ăn trong bối cảnh khó khăn và nhận được nhiều đơn hàng thì cũng phải bố trí nhân lực sao cho công việc đó được hoàn thành tốt.

GK Ngô Thanh Thủy: Trong trường hợp trên đe dưới búa như thế này thì chúng ta sẽ tiếp cận vấn đề bằng chiến thuật tâm lý. Các bạn đã trình bày rất đúng; các bạn sẽ nói trong cuộc họp, nói chân tình là nếu như công việc như thế này thì tôi sẽ không thể hoàn thành tiến độ dự án được, như vậy thì có một phần trách nhiệm liên đới thuộc về anh chị đó. Đấy là cấp trên, còn cấp dưới thì sao? Dù chỉ là một lời ghi nhận, một nụ cười thôi cũng đủ làm nhân viên của bạn ấm lòng. Nhân viên của bạn đã được sếp ghi nhận. Tôi nghĩ những tình huống thực như vậy mới giúp các bạn động viên được nhân viên.

Tình huống

Tình huống của một trưởng nhóm phụ trách viết ý tưởng quảng cáo ở một công ty truyền thông. Nhân viên trong nhóm phàn nàn rằng việc suốt ngày ngồi trong văn phòng công ty sẽ hạn chế khả năng sáng tạo của họ. Hơn nữa, công việc của nhóm cũng độc lập và không liên quan nhiều đến các bộ phận khác. Anh ta thấy hợp lý nên đã đồng ý cho nhân viên chủ động làm việc ở nhà, chỉ đến công ty nộp kết quả. Nhưng trưởng phòng cho rằng trưởng nhóm này đã vi phạm nguyên tắc quản lý công ty. Trưởng nhóm phải thuyết phục trưởng phòng như thế nào?

Hồng Nhung: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Chào Nhung, mời ngồi.

Hôm nay, em muốn trao đổi với anh một số điều. Anh ơi, phòng em là phòng thiết kế. Vì vậy, nếu ngồi lỳ một chỗ thì sẽ không có những ý tưởng mới. Họ đề nghị là xin được đi ra ngoài tiếp xúc với thực tế cuộc sống, để có những xúc cảm mới trong công việc. Và em đã đồng ý cho các bạn ấy làm việc ở nhà rồi.

Mr MQuiz: Tôi ngồi một chỗ đây cũng có ý tưởng đấy. Quy định của công ty thì phải thực hiện. Đang giờ làm việc thì phải ngồi trong văn phòng chứ sao lại đi ra ngoài như vậy?

Do công việc đặc thù quá mà. Sáng nay các bạn cũng đến công ty, họp phòng rồi nhận việc. Cuối giờ em cũng cho họp mọi người lại để báo cáo công việc của mình. Em thấy như vậy vẫn đảm bảo công việc đó chứ ạ. Hơn nữa còn tiết kiệm được chi phí cho công ty nữa đó.

Mr MQuiz: Tiết kiệm chi phí à? Mình phải có chính kiến của riêng mình chứ. Thế nhân viên cứ yêu cầu gì là em đáp ứng à?

Thực ra thì em thấy các bạn đưa ra lý do đó rất hợp lý, và nó còn có lợi cho công việc của mình.

Mr MQuiz: Các bạn ấy là nhân viên của công ty và công ty phải chịu trách nhiệm về các bạn ấy trong giờ làm việc. Nếu như các bạn ấy về nhà làm việc hay ra ngoài không làm việc mà rồi xảy ra chuyện gì nữa thì sao?

Do đặc thù công việc của phòng em, cứ ngồi một chỗ chẳng có ý tưởng gì cả. Công việc cũng không hoàn thành. Em đảm bảo là em sẽ theo dõi các bạn sát sao và nắm bắt ngay khi có chuyện gì xảy ra với các bạn đó.

Mr MQuiz: Hôm vừa rồi nhóm cậu Tuấn cũng lên xin ý kiến như vậy và tôi đã bác bỏ rồi. Nếu như bây giờ mà đồng ý với nhóm cô thì lại là thiên vị.

Cái gì chả có ngoại lệ. Hơn nữa đây là đặc thù phòng em chứ phòng bạn Tuấn là phòng hành chính - nhân sự mà làm việc ở nhà thì đâu có được. Phòng quảng cáo mà ngồi một chỗ thì làm sao mà có thể đưa ra ý tưởng hay được ạ.

Mr MQuiz: Thôi được, thế để tuần sau.

= = = =

Hồng Vân: Chào sếp ạ.

Mr MQuiz: Chào Vân, mời cô ngồi, có gì đó em?

Anh ơi, em có ý tưởng về chương trình quảng cáo của nhóm em. Việc này em cũng muốn thưa với anh một chút thôi. Không nhất thiết phải ngồi lì ở văn phòng để làm việc. Hôm nhận quyết định thì thấy mấy cậu trong phòng ngồi vò đầu bứt tai. Lúc đầu thì có vẻ hứng khởi, sau thì khó chịu không thoải mái lắm. Em nghĩ hay là mình cho các bạn làm việc ở nhà, hay là đi ra ngoài làm việc, như vậy thì có ý tưởng tốt hơn.

Mr MQuiz: Không được. Theo quy định của công ty thì trong giờ hành chính mà đi ra ngoài làm như vậy sao được.

Anh ơi, thì cũng phải tùy vào điều kiện. Ý tưởng sáng tạo mà cứ ngồi một chỗ thì làm sao ra được. Rất khó ạ.

Mr MQuiz: Đây là ý tưởng của em hay của mọi người?

Thì là của tất cả mọi người mà anh. Em chỉ là đại diện cho mọi người thôi.

Mr MQuiz: Thế bây giờ ai cũng xin như vậy thì mình biết đâu mà giải quyết. Em phải có chính kiến của riêng mình chứ.

Trước khi lên gặp anh thì em cũng đã có ý kiến rồi. Anh biết là đặc thù của ý tưởng là nó không bao giờ đưa ra một khuôn mẫu được.

Mr MQuiz: Thế bây giờ có chuyện nữa là, nếu các bạn ra ngoài xảy ra tai nạn hay gây ra những việc mà công ty mình không quản lý được thì sao?

Không. Em rất hiểu những lo lắng của anh dành cho mọi người. Nhưng em đã yêu cầu mọi

người hứa sẽ thực hiện tốt nhiệm vụ của mình rồi ạ.

Mr MQuiz: Hôm vừa rồi bên nhóm cậu Tuấn cũng có mấy nhân viên cũng xin đi ra ngoài làm, về nhà làm. Anh đã dứt khoát từ chối rồi. Thế bây giờ anh thay đổi thì... Em lại xinh đẹp như vậy, thế thì khó cho anh quá.

Thực ra thì do đặc thù công việc nên mọi người cũng hiểu và không nói gì về điều đó đâu. Mà anh Tuấn bên kinh doanh cần các số liệu cụ thể, còn bên em là marketting là làm về brainstorming. Vì vậy mà...

Mr MQuiz: Vậy để sáng mai anh trả lời.

Anh trả lời luôn thì... Bởi vì các bạn ấy cũng suy nghĩ từ lâu rồi.

Mr MQuiz: Thôi được. Trước tiên cứ làm như thế vậy.

Dạ, em cám ơn anh ạ.

Mr MQuiz: Có gì cô chịu trách nhiệm nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Tôi chưa hiểu lắm về những lý do để vượt qua rào cản của các bạn. Nhưng giả thiết các bạn đã cho nhân viên làm việc ở ngoài, trưởng phòng đã biết, bạn đến báo cáo cho trưởng phòng về chuyện này thì bản thân trưởng phòng không có quyền mà người có quyền là giám đốc. Tôi chưa thấy bạn nào làm việc đầu tiên là đến gặp trưởng phòng để xin lỗi vì em đã trót cho nhân viên nghỉ việc. Bây giờ xin anh nói với giám đốc cho phép nhân viên được đặc quyền làm việc ở nhà. Nếu tôi ở vào trường hợp này, tôi sẽ làm như vậy. Có thể thí điểm trong vòng 1-2 tuần. Như vậy thì tính thuyết phục sẽ cao hơn.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi nghĩ cả hai bạn đều đưa ra những lý do thuyết phục giống nhau và khả năng thuyết phục thì đều có thể chấp nhận được. Tuy nhiên, cũng có một số điểm các bạn cần lưu ý là, ý tưởng quảng cáo cần có sự trao đổi, và như vậy nếu làm việc ở nhà thì sẽ là nhà ai? Nếu mỗi người ở một nhà thì chắc chắn sự thay đổi là không có.

GK Ngô Thanh Thủy: Cá nhân tôi thì tôi phải xét đến cả 2 mặt của vấn đề. Thứ nhất, đứng trên cương vị trưởng phòng, người ta có những nỗi lo riêng chứ không phải bạn nói là thành viên trong nhóm em muốn thế. Và thứ hai, sự linh hoạt cũng là điều cần thiết vì đúng như Hồng Vân nói thì ý tưởng hay không thể xuất phát từ bốn bức tường được. Ngược lại, các bạn nói ở nhà,

như vậy ở nhà cũng không phải là bốn bức tường à? Vậy thì, ở đây chúng ta nên định nghĩa rõ hơn là nếu không ở cơ quan thì chúng ta sẽ ở đâu, nó sẽ hữu ích cho đề tài của chính nhân viên đó, quan điểm của nhân viên là gì... Nếu như các bạn chứng minh được rằng không nhất thiết phải ở văn phòng nhưng cũng không nhất thiết suốt ngày phải ra đường, thì nên chăng ở đây chúng ta nên dùng là làm việc trong điều kiện linh hoạt chứ không phải là "làm việc ở nhà". Với đặc thù công việc như vậy thì anh nên kiểm soát kết quả làm việc của em hơn là thời gian làm việc. Như vậy trưởng phòng sẽ yên tâm hơn. Cá nhân tôi thấy không được thỏa mãn lắm với những giải pháp của hai bạn. Dĩ nhiên, tôi biết kinh nghiệm cũng như tuổi tác của các bạn. Con đường phía trước còn rất dài, tôi tin là các bạn sẽ gặt hái được nhiều thành công trong tương lai.

KHI KHÔNG ĐỒNG Ý VỚI QUYẾT ĐỊNH CỦA CẤP TRÊN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng phòng Marketing. Công việc anh ta làm rất tốt nhưng đột nhiên anh ta nhận được quyết định thuyên chuyển, yêu cầu anh ta chuyển sang làm trưởng phòng Kế hoạch. Anh cảm thấy việc điều chuyển này không hợp lý vì đó không phải là chuyên ngành của anh ta, không phù hợp với mục tiêu nghề nghiệp của anh ta. Anh ta phải xử lý tình huống đó như thế nào?

Hồng Nhung: Tôi sẽ trả lời giám đốc là tôi đang làm một chương trình khuyến mại mới, vì vậy mong anh hãy để tôi làm nốt kế hoạch đó, sau đó tôi sẽ nhận công việc mới. Thứ nhất, công việc marketting tôi làm rất tốt rồi, nếu là người khác thì người đó sẽ không làm tốt nhiệm vụ như tôi. Sau khi tôi chuyển sang phòng Kế hoạch thì ban giám đốc sẽ sớm nhận ra tôi là người duy nhất thích hợp với công việc đó và sẽ sớm đưa tôi trở lại vị trí cũ thôi. Thứ hai, tôi còn trẻ nên sẽ sang làm bên phòng kế hoạch để thử sức, trong vòng 3-6 tháng, nếu tôi thấy công việc đó không phù hợp với chuyên môn, sở thích của mình thì tôi sẽ xin ban giám đốc cho tôi trở lại vị trí cũ. Nếu như không được thì tôi sẽ đề nghị cho tôi chuyển sang một công ty khác.

GK Nguyễn Hồng Trường: Ban giám đốc biết được chuyên môn của bạn là marketting nhưng lại yêu cầu bạn làm một việc khác. Theo bạn, nguyên nhân chủ yếu ở đây là gì?

Tôi nghĩ, có thể ban giám đốc nhận được một bộ hồ sơ của một người nào đó và nghĩ rằng người đó làm việc tốt hơn tôi. Hoặc cũng có thể ban giám đốc chuyển tôi sang phòng Kế hoạch biết đâu lại là một cơ hội tốt cho tôi trong một môi trường mới để tôi trở thành một người

quản lý tốt. Tôi nghĩ mình nên thử sức trên nhiều lĩnh vực khác nhau.

GK Thái Quốc Minh: Nếu như không cho bạn trở lại phòng cũ sau 3 tháng vì công việc ở phòng mới của bạn không hợp thì bạn sẽ xin chuyển công tác sang một công ty khác. Bạn nghĩ thế nào nếu giám đốc nghe thấy một nhân viên cốt cán của mình nói với quan điểm thỏa hiệp: anh chiều tôi thì tôi ở lại, anh không chiều tôi thì tôi đi chỗ khác?

Ngay từ đầu, trước khi tôi chấp nhận công việc mới để cho sếp thấy là tôi muốn làm việc ở công ty này, chấp nhận làm trưởng phòng Kế hoạch trong vòng 6 tháng. Nếu như sếp không đồng ý thì tôi sẽ xin thôi việc ngay chứ không cần mất thời gian để thử việc nữa.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Có thể giả sử là nếu bạn làm trưởng phòng Kế hoạch tốt thì bạn sẽ tiếp tục được cất nhắc lên làm một vị trí như phó giám đốc chẳng hạn. Bạn sẽ nghĩ sao về điều này?

Khi nhận công việc nào đó không đúng chuyên môn của mình, tôi cảm thấy không an tâm và không biết mình có làm được hay không. Ngay từ đầu, tôi cũng phải tâm sự với sếp là tôi không biết có làm được hay không, sếp hãy để 6 tháng sau xem sức lực của tôi đến đâu. Còn việc thăng chức thì cứ chờ sau 6 tháng nữa anh hãy quyết định.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng kinh doanh. Giám đốc chuyển cho phòng anh ta một đơn hàng và yêu cầu tiến hành. Sau khi cho nhân viên thẩm định khách hàng và đánh giá đơn hàng, anh ta thấy không ổn và đề nghị giám đốc từ chối đơn hàng này (vì quá mạo hiểm, không có lãi, khách hàng không tiềm năng…) Tuy nhiên giám đốc vẫn yêu cầu anh ta nhận và ký hợp đồng thực hiện đơn hàng. Người trưởng phòng sẽ làm gì?

Thu Hằng: Trong tình huống này, tôi nhận thấy có 2 vấn đề cần làm rõ: sai lầm của anh trưởng phòng này, và anh ta sẽ phải giải quyết vấn đề như thế nào. Thứ nhất, thật sai lầm khi nhận thấy những điểm không hợp lý của bản hợp đồng mà anh ta không báo cáo cho cấp trên để cùng tìm hướng giải quyết. Thứ hai, anh ta đã tỏ ra thiếu trách nhiệm với nhiệm vụ mà cấp trên giao cho. Trong trường hợp này, tôi nghĩ anh ta phải làm song song hai vấn đề: Phải xác minh thông tin anh ta nhận được từ đồng nghiệp và hoàn thành nhiệm vụ cấp trên giao cho mình. Phải tích cực tìm kiếm thông tin trên thị trường cũng như từ khách hàng. Liên tục có những liên hệ, cập nhật, trao đổi với sếp để có thể điều chỉnh sao cho thích hợp.

GK Nguyễn Hồng Trường: Theo bạn, nhiều khi giám đốc quyết tâm theo đuổi một hợp đồng nhưng không quan tâm đến việc thắng đơn hàng đó, bạn có thấy kì quặc không?

Khi giám đốc giao cho cấp dưới một nhiệm vụ thì ông ta không chỉ muốn nhìn thấy kết quả của hợp đồng đó mà còn muốn nhìn thấy nỗ lực làm việc của nhân viên như thế nào nữa.

GK Thái Quốc Minh: Nhiệm vụ của bạn là chuẩn bị đơn hàng của một công ty bí mật. Vậy mà bạn muốn tiếp cận khách hàng để tìm hiểu. Bạn có nghĩ mình vi phạm nguyên tắc làm việc không?

Tiếp xúc với khách hàng để tìm hiểu nhu cầu của khách hàng. Sếp nói hợp đồng này rất quan trọng, vì vậy tôi nghĩ là một đơn giá có khả năng chiến thắng thì bản báo giá đó phải thể hiện được tâm tư, nguyện vọng của khách hàng. Dó đó, tôi cần đến gặp để tìm hiểu nhu cầu chi tiết của họ.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Vì trong tình huống này, bạn làm chậm tiến độ mà sếp yêu cầu. Bây giờ, nhân viên của bạn lại không có hứng, không muốn làm hợp đồng này. Vậy còn thời hạn 1 tuần nữa, nếu như bạn vẫn phải làm hợp đồng này thì bạn nghĩ mình sẽ xử lý như thế nào?

Đầu tiên, tôi sẽ làm báo giá sơ bộ, sau đó sẽ đi đến kí kết với khách hàng một bản hợp đồng sơ bộ dựa trên báo giá sơ bộ đó, và sau đó sẽ làm những bản báo giá hợp đồng chi tiết hơn.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Trong tình huống này, bạn Hồng Nhung làm cho vấn đề rắc rối thêm. Trong sự nghiệp của con người thì cần phải có những nấc thang cao hơn. Để trở thành một nhân viên marketting giỏi thì tôi cho rằng, điều hành phòng kế hoạch tốt sẽ chỉ hỗ trợ tốt hơn cho công việc marketting của bạn. Bạn Thu Hằng trả lời rất tốt. Chỉ có một điều nên lưu ý là ngay khi nhận được thông tin phản hồi, bạn lập tức không được làm chậm trễ công việc. Bạn đã nhận được ra lỗi của người trưởng phòng, vì tôi cho rằng khi sếp đã giao cho bạn làm một dự án với một công ty nào đó thì nói chung, sếp biết rõ thông tin hơn bạn.

GK Thái Quốc Minh: Bạn Hằng là một trưởng phòng tốt. Bạn sẽ chào công ty kia một tổng giá trị đơn hàng nhưng chưa đi vào chi tiết để người ta biết cạnh tranh trên tổng đơn hàng này chỉ có ngần này tiền thôi rồi khi họ đồng ý nguyên tắc kí cam kết đặt cọc, rồi chúng ta mới cung cấp chi tiết. Như vậy vừa bảo vệ được thông tin, vừa cạnh tranh được, vừa không tiết lộ bí mật. Đấy là nghiệp vụ mà trưởng phòng có thể trao đổi, hỗ trợ giám đốc. Câu trả lời của bạn Hồng Nhung cho thấy hầu như các bạn trẻ thường ứng xử như vậy. Chúng tôi có một quan điểm khác muốn chia sẻ. Khi bạn làm trong công ty, là trưởng phòng mà đạt thànhtích cao thì không ai muốn giữ bạn ở phòng cũ cả. Nếu tôi là một ông giám đốc ích kỉ tôi sẽ giữ bạn làm một công việc mãi mãi không thay đổi vì công việc đó có lợi nhất cho tôi, lương của bạn không đổi,

tương lai không bị ảnh hưởng... Nhưng nếu là một vị giám đốc biết nghĩ cho nhân viên thì nên luân chuyển họ, đề bạt họ lên. Ở đây tôi nghĩ, việc đầu tiên bạn phải nói là: Rất cám ơn ban giám đốc đã tạo điều kiện cho tôi phát triển. Sau đó, trình bày những thuận lợi, khó khăn khi sang chỗ mới. Với những khó khăn như vậy thì tôi đề nghị công ty, trong đó có giám đốc hỗ trợ tôi hoàn thành tốt nhiệm vụ; nói nguyện vọng cá nhân cuối cùng. Và tránh nói câu nếu không thỏa mãn tôi sẽ chuyển đến công ty khác.

GK Nguyễn Hồng Trường: Cả hai bạn có chung một đặc điểm: hai bạn đều đang ở cấp độ trưởng phòng, nhưng các bạn lại tư duy như một nhân viên. Để hiểu được tư duy quản lý chúng ta phải nhìn nhận hai vấn đề: 1) Giám đốc là người chịu trách nhiệm cao nhất trong công ty, họ sẽ là người được nhiều nhất và mất nhiều nhất khi họ đưa ra quyết định sai lầm. Đầu tiên phải hiểu ý định của giám đốc: không ai bỗng dưng bắt bạn đi theo một hợp đồng mà anh ta biết chắc có nhiều rủi ro. Khi giám đốc đưa ra một quyết định có tính chiến lược thì bạn phải là người quản lý có tầm nhìn trung gian, phải giúp giám đốc một cách đắc lực nhất, tốt nhất để đạt được mục tiêu của anh ta. Tương tự như vậy với bạn Hồng Nhung. Khi nhận được một lời đề nghị như vậy thì hầu hết những người có kinh nghiệm chuyên môn sẽ nhận định sự nghiệp không phải là chuyên môn của bạn, mà sự nghiệp là bạn giành được cơ hội và bạn nên biến cơ hội đó thành sự nghiệp của mình.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng thiết kế. Trong phòng có một thành viên rất có năng lực. Tuy nhiên, thời gian gần đây anh ta có chuyện vướng mắc về tình cảm nên hiệu quả giảm sút, ảnh hưởng đến công việc của cả nhóm. Lúc ấy, công ty đang ở giai đoạn khó khăn, có chính sách cắt giảm. Thành viên này bị đưa vào danh sách được đề nghị cắt giảm nhân sự do thời gian gần đây anh ta làm việc không hiệu quả. Người trưởng phòng muốn thuyết phục giám đốc cho người nhân viên đó thời gian để lấy lại tinh thần vì anh ta thực sự là một người có năng lực?

Thu Hằng: Em chào anh. Anh cho gọi em ạ. Chắc lại chuyện cậu Hải hả anh?

Mr MQuiz: Đợt này cơ quan mình giảm biên chế, nên cậu ấy chắc cũng trong diện được báo nghỉ.

Anh ơi, em nghĩ là em có thêm một số thông tin để anh xem xét. Cậu Hải đã làm việc ở đây được 2 năm rồi ạ. Anh cũng biết cậu ta là người rất có năng lực, đã trực tiếp đảm trách những

hợp đồng lớn mang lại nhiều doanh thu cho công ty. Em biết là phong độ làm việc gần đây của cậu ta có giảm sút. Theo em được biết thì đó là do chuyện tình cảm cá nhân. Em nghĩ chúng ta nên cho cậu ta một cơ hội để cậu ta lấy lại phong độ như trước và lại là một nhân viên suất sắc trong công ty, chứ mình không nên để phí một tài năng như thế. Anh thấy thế nào ạ?

Mr MQuiz: Đó là trước đây thôi. Còn bây giờ hiệu quả làm việc của cậu ấy không cao. Trong số những người làm việc không đạt chất lượng có cậu ấy, những người làm việc không hiệu quả cũng có cậu ấy. Phải nghỉ việc theo chủ trương của công ty thôi.

Em nghĩ mình dùng chính sách đối xử như anh em trong một nhà vậy. Bây giờ rõ ràng mọi người trong công ty đều công nhận cậu ta là một người có năng lực và là một tài năng. Nếu mình lại sa thải cậu ta thì các nhân viên tốt trong công ty sẽ nghĩ như thế nào?

Mr MQuiz: Tôi thì tôi lại nghĩ khác. Cậu ta làm việc không có năng suất mà bây giờ mình lại nương tay với cậu ta thì sẽ rất khó xử với người khác. Như vậy người ta gọi là không công bằng.

Vâng. Em nghĩ hay anh em mình có một lời cảnh cáo dành cho cậu ta, để cậu ta sớm thức tỉnh, quay trở lại phong độ làm việc như trước.

Mr MQuiz: Nhưng việc đó là việc cá nhân. Bây giờ công ty lại phải chạy theo niềm vui của ông này thì buồn cười lắm.

Em cũng tìm hiểu thêm thông tin từ cậu ta cũng như những nhân viên khác thì được biết công ty X, đối thủ cạnh tranh lớn nhất của công ty mình rất mến mộ tài năng của cậu Hải và đã nhiều lần mời cậu ta sang làm nhân viên bên đó. Nhưng vì gắn bó với công ty mình nên Hải đã từ chối. Thế mà bây giờ mình lại sa thải cậu ta thì công ty kia sẽ mời được ngay cậu Hải về, như thế thì mình vừa mất nhân viên giỏi mà thậm chí có thể mất thông tin kinh doanh quan trọng do cậu Hải nắm giữ.

Mr MQuiz: Tôi thì tôi đang định cho cậu ta về nghỉ đến khi nào hết khó khăn, vui trở lại thì mình lại mời cậu ta quay về.

Dạ, em nghĩ là lúc đó sẽ rất khó ạ.

Mr MQuiz: Bây giờ lại nói là có một công ty khác tính mời cậu ta về. Hằng đứng ra bảo lãnh cho cậu ta nhé.

Dạ vâng ạ. Nhưng anh phải cho em thời gian, khoảng 1-2 tháng. Như vậy để cậu Hải có những

tiến bộ…

Mr MQuiz: Thế nếu 1-2 tháng nữa cậu ta không tiến bộ thì sao?

Khi đó, chúng ta sẽ sa thải cậu ta và tuyển một nhân viên mới cũng không muộn ạ.

Mr MQuiz: Như vậy thì ý kiến của trưởng phòng sẽ không có giá trị đâu.

Dạ. Em mong anh sẽ xét yêu cầu của em vì em là người trực tiếp làm việc với Hải, biết rõ về cậu ấy.

Mr MQuiz: Thôi được, thế thì cứ theo ý trưởng phòng đi.

= = = =

Hồng Nhung: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Ừ, sao trông mệt mỏi thế?

Dạ, em đang cố hoàn thành bộ sưu tập đông xuân ạ, cũng hơi mệt.

Mr MQuiz: Trông mệt mỏi quá.

Cám ơn anh đã quan tâm ạ. Em mới nhận được bản danh sách một số nhân viên phòng em bị cắt giảm biên chế trong đợt này. Anh biết đó, để làm kịp bộ sưu tập đông xuân lần này nhân viên phòng em đang phải làm ngày làm đêm. Thế nên anh giảm nhân sự lần này thì giảm ít thôi ạ, anh giảm liền một lúc 2 người thì làm sao tụi em cáng đáng nổi. Anh cho phép giữ anh An lại để hoàn thành xong dự án này được không ạ?

Mr MQuiz: Mình đã họp ban giám đốc rồi. An thì trước đây mình biết là một người rất có năng lực, nhưng không biết sao trong đợt này làm việc kém hiệu quả, năng suất thấp...

Anh biết đó, anh An làm việc ở đây 5 năm rồi, cũng tham gia nhiều dự án. Cách đây một tháng vợ anh ấy mất, vì vậy mà tinh thần anh An hơi bị giảm sút… Tụi em cũng cố gắng động viên an ủi anh ấy, nhưng anh ấy chưa lấy lại được tinh thần làm việc ngay...

Mr MQuiz: Việc này thì tôi lại hoàn toàn không biết gì cả, ở phòng biết mà tôi lại không hề biết chuyện đáng buồn như vậy. Người làm công tác quản lý phải thông báo trước cho tôi biết để tôi chuẩn bị tinh thần chứ. Bây giờ xảy ra rồi mà mới thông báo như vậy thì rất khó.

Đúng là lỗi của em ạ.

Mr MQuiz: Thế cứ để anh ấy làm việc trong tình trạng như thế này à?

Dạ, em sẽ nói chuyện với anh An. Mong anh cho anh ấy thời gian 3 tháng để anh ấy có thể trở lại phong độ.

Mr MQuiz: Trưởng phòng nói như vậy thì cũng khó. Bây giờ mình mà cho anh ta nghỉ thì cũng mang tiếng... Mình có ý này, hay là cho anh ta tạm thời nghỉ việc một thời gian, lúc nào anh ta trở lại bình thường, nếu có tinh thần tốt thì lại đi làm tiếp.

Dạ. Nhưng một người đang mất tinh thần như thế, giờ lại nhận một quyết định nghỉ việc tạm thời thì... Em tính mình phải đưa cho anh ấy công việc để anh ấy có thể lấy lại khí thế.

Mr MQuiz: Thế em đứng ra bảo lãnh cho anh ấy nhé.

Vâng. Là một trưởng phòng, em đảm bảo là tháng sau anh ấy sẽ làm tốt công việc ạ.

Mr MQuiz: Thế nhỡ cậu ấy cứ buồn mãi như thế thì sao?

Em nghĩ tháng sau anh sẽ biết kết quả.

Mr MQuiz: Thôi được, thế thì tin trưởng phòng lần này.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Đây là một tình huống không quá khó mà các trưởng phòng thường gặp trong công tác nhân sự. Các bạn đã đưa ra những lý do khác nhau để hỗ trợ cho bài thuyết phục của mình. Tôi chỉ xin lưu ý bạn Hồng Nhung, đôi khi đừng đặt cho mình những tình huống quá đặc biệt. Bạn đưa ra chi tiết đó chứng tỏ người sếp này không sâu sát với tình hình của nhân viên. Trừ khi công ty này có đến hàng trăm người, còn bình thường thì người giám đốc sẽ biết những sự kiện như vậy trong cuộc sống của nhân viên. Thứ hai là lập luận bạn đưa ra nên có những bằng chứng xác đáng mạnh mẽ hơn. Tôi cho rằng những lý do, lập luận của bạn Thu Hằng đưa ra rất hay, rất hấp dẫn, mang tính thuyết phục cao. Tuy nhiên, để hậu thuẫn tốt hơn thì ngay từ đầu, bạn nên đưa ra những giải pháp không phải là cảnh cáo mà phạt lương, thưởng, cũng như chia sẻ với công ty trong lúc khó khăn.

GK Thái Quốc Minh: Bạn Thu Hằng đưa ra lý do mà nhân viên này giảm sút năng lực làm việc là do chuyện cá nhân như vậy cũng đúng thôi. Bạn cũng đưa ra những lý do về sự gắn bó của nhân viên này với công ty, như vậy giám đốc cũng sẽ nghiên cứu và xử lý những thông tin này. Bạn Hồng Nhung có một điểm mạnh hơn bạn Hằng ở chỗ, khi giám đốc hỏi có bảo lãnh cho

nhân viên đó không thì bạn đã dám đứng ra bảo lãnh ngay. Như vậy, bạn đã gửi đến giám đốc một thông tin mới, rằng tất cả mọi người trong phòng tôi cũng như tôi dám đứng ra chịu trách nhiệm, giám đốc sẽ nghĩ ngay nhân viên này đã tạo ấn tượng rất tốt cho tập thể. Điều này tạo ấn tượng rất tốt với giám đốc.

GK Nguyễn Hồng Trường: Thực tế là một phòng có mạnh, làm việc có tốt hay không cũng nhờ mọi nhân viên giúp mình xây dựng sự nghiệp. Bạn phải bảo vệ được những cá nhân tốt, những cá nhân tạo ra được hiệu quả cho công việc. Cả hai bạn đã bảo vệ được cho người nhân viên tốt đang có một khủng hoảng nho nhỏ. Bạn Nhung thì rất nặng về tình, bạn Hằng thì nặng về lý. Dưới góc độ BGK thì chúng tôi thấy phương án của bạn Hằng hợp lý và thực tế hơn. Tuy nhiên, chúng ta phải nhìn thấy là cả hai bạn đều có thể gặp rủi ro khi tiếp tục sử dụng người nhân viên này, biết đâu anh ta sẽ không bao giờ quay trở lại phong độ như xưa nữa. Cho nên, nếu có tầm nhìn tốt hơn nữa thì đề xuất thêm một phương án với giám đốc.

CHƯƠNG 4. Ứng xử với khách hàng và đối tác

BỊ KHÁCH HÀNG LỢI DỤNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Để có thể kí được một hợp đồng lớn với một đối tác quan trọng thì người nhân viên này đồng thời cũng phải giúp vị khách hàng làm quen với một cô gái trong nhà hàng. Đây là một điều hết sức tế nhị và nếu là anh thì anh sẽ làm thế nào?

Ngọc Bình: Theo tôi, trong tình huống như thế này, chúng tôi phải tìm cách ra gặp cô gái. Nếu cô gái đó có ý muốn làm quen với khách hàng của tôi thì không còn gì để nói nữa. Nếu cô gái tỏ ý không muốn sự sắp xếp như thế, tôi sẽ báo cáo về với lãnh đạo công ty và trình bày tất cả về trường hợp này. Tôi nghĩ là trong kinh doanh, trong bán hàng thì khách hàng là thượng đế, chúng ta phải cố gắng để phục vụ khách hàng. Tuy nhiên, trong kinh doanh luôn tồn tại một thứ đó là đạo đức kinh doanh, và chúng ta không thể bất chấp tất cả để vi phạm. Đó là giải pháp của tôi để từ chối khách hàng, hay là giúp khách hàng có được cái nhìn đúng đắn về công việc chung và công việc cá nhân.

GK Hoàng Anh Tuấn: Trong phần trình bày, bạn nói bạn sẽ ra hỏi cô gái xem có đồng ý làm thân với ông khách hàng không, nếu cô gái nói là muốn thì bạn vẫn giúp, thì không còn gì để nói nữa... Tôi muốn bạn nói rõ hơn về điều này?

Trong trường hợp người khách hàng muốn làm quen với cô gái này, thì biết đâu đây là một cơ hội tốt kể cả cho cô gái mà lại vừa lòng được khách hàng thì sao ạ?

GK Hoàng Anh Tuấn: Trong trường hợp có một vấn đề gì đó xấu xảy ra, bạn có thể bị buộc tội là môi giới mại dâm thì sao?

Tôi thực hiện công việc hoàn toàn trong sáng, tôi chỉ là người đưa ra đề nghị thôi chứ còn những bước phát triển tiếp theo là tuỳ thuộc vào khách hàng với cô gái đó. Đây là xuất phát trên cơ sở tự nguyện giữa hai bên.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Sau lần này, hình như bạn đã thực hiện một bước. Sau đó, ông khách

hàng lại yêu cầu bạn nữa, bạn có thực hiện không?

Nếu như thế, chúng ta phải đặt một dấu hỏi về tư cách của người khách hàng này, và chúng ta sẽ phải tìm những cách thức để tránh đi trước thì tốt hơn là khi đã lâm vào hoàn cảnh rồi mới giải quyết.

GK Winnie Khor: Bạn nói rằng bạn thực hiện nhiệm vụ đó vì khách hàng luôn đúng. Vậy đâu là giới hạn giữa cái đúng và cái sai của khách hàng?

Trong tình huống này, ranh giới giữa đúng và sai rất mong manh. Tuy nhiên, tôi sẽ dừng lại ở việc giới thiệu hai người đó làm bạn với nhau, có thể rủ nhau đi ăn, đi uống. Vậy thôi, chứ những diễn biến tiếp theo thì làm sao tôi có thể.

Tình huống 2:

Một cô gái trẻ được vị sếp một công ty mời đi tham dự một hội thảo ở vũng Tàu. Với bạn đó, vị khách này chưa thể hiện một cái gì gọi là thiếu lịch sự cả. Nhưng bạn đã nghe các nữ đồng nghiệp khác nói về ông ta... Bạn sẽ phải cân nhắc, phải quyết định như thế nào, nhận lời hay không nhận lời trước chuyến đi công tác xa này?

Thúy Thuận: Tôi vẫn sẽ quyết định đi. Thứ nhất, nếu đi thì tôi có thể làm quen hay mở rộng mối quan hệ với những đối tác trong cuộc hội nghị đó. Tuy nhiên, về trang phục trong cuộc hội thảo thì tôi sẽ cố gắng ăn mặc nghiêm túc, lịch sự, kín đáo. Về lời nói, tôi sẽ không buông ra những lời gây hiểu lầm cho giám đốc đó. Còn trường hợp khi ở một mình với vị giám đốc đó thì tôi sẽ chuẩn bị một hộp xịt gây tê ạ.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn có sợ mang tiếng xấu khi có những người khác nói: đấy nó đi Vũng Tàu với ông ấy vì hợp đồng, ông bà cũng hiểu nó đi để làm gì đấy?

Sự giải thích của mình lúc này là chưa cần thiết vì sự đứng đắn, không thể sau một thời gian ngắn mà tôi từ một người lịch sự trở thành một người lăng nhăng để ký được nhiều hợp đồng. Nên tôi nghĩ là không cần giải thích cho tất cả mọi người, thời gian sẽ đánh giá được khả năng và tính cách của tôi, không cần giải thích về vấn đề ấy.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Có thể bạn cẩn thận hơn bằng cách hỏi vị giám đốc đó rằng nhân dịp này, tôi muốn chồng tôi đi cùng?

Tôi nghĩ một đề nghị như thế sẽ mất lòng người mời tôi, vì thật ra đây là vì công việc, và công việc thì không nên có sự xuất hiện của gia đình. Thứ hai, nếu anh ấy hỏi: thế tôi không tin

tưởng anh à, nhiệm vụ nào tôi cũng phải đi cùng với chồng như vậy à? Tôi nghĩ tôi có thể tự giải quyết được vấn đề này, không cần thiết phải có chồng đi cùng.

Liệu có thể rủ một cô bạn gái xinh hơn mình đi cùng?

Tôi nghĩ là tôi có thể tự giải quyết được. Nhỡ đâu một cô gái đi cùng không chín chắn được như tôi, lúc đấy xảy ra chuyện gì thì rất mang tiếng. Tôi nghĩ tôi sẽ không rủ.

GK Winnie Khor: Nếu bạn ăn mặc và nói năng rất nghiêm túc nhưng khách hàng vẫn giữ thái độ không đúng mực thì lần sau bạn có nhận lời đi công tác xa với ông ta nữa không?

Nếu họ không có thái độ lịch sự với mình, không coi trọng mình thì tôi nghĩ rằng, lần sau tôi có thể đề nghị ban giám đốc cử một nam nhân viên đi. Còn khi tôi đã cố tránh mà họ lại có thái độ quá khích thì tuỳ từng trường hợp, nếu hội thảo có đông người mà không cần ở qua đêm thì tôi vẫn đi, còn nếu ở qua đêm hoặc công tác xa thì có thể tôi xin phép để nhân viên khác đi.

Nhận xét của BGK:

GK Winnie Khor: Cả hai trường hợp mà các bạn đối mặt đều rất khó, nhưng câu trả lời lại khá rõ ràng. Dù là một cá nhân hay một tổ chức thì đều phải có những giá trị… Chỉ cần bạn nhận lời một lần đi công tác xa với khách hàng không đứng đắn, hay giúp khách hàng liên hệ với các cô gái nhà hàng thì chuyện này sẽ không bao giờ kết thúc. Có một điều tôi muốn chia sẻ là các bạn phải nói không với mọi việc làm sai trái và không chính đáng.

GK Hoàng Anh Tuấn: Trong tình huống của Bình, tôi thấy khó hơn của bạn Thúy Thuận, bởi vì trong tình huống cấp trên giao cho đi chăm sóc khách hàng, là nhận mệnh lệnh hành chính của sếp. Là người bán hàng và người kinh doanh nói chung, đôi khi phải tự tìm cho mình một cái kế để có đường rút. Nếu bạn làm sai thì tội không những mình chịu mà còn mang cả tiếng xấu cho công ty. Những cái gọi là bất ổn như vậy nhiều khi phải va chạm rồi mới biết, đã trót dính vào rồi thì phải biết từ chối một cách khéo léo. Nhiều khi chúng ta không nhất thiết là người phải biết mọi thứ. Đôi khi tỏ ra là một chàng khờ cũng dễ thương: việc ấy nằm ngoài khả năng của tôi, tôi chịu thôi, anh giỏi hơn tôi. Đây không chỉ tình cảm anh tôi, huynh đệ mà đây là khách hàng và đại diện cho công ty. Thành ra mình phải giữ cho cả công ty nữa.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Tôi muốn góp ý thêm cho bạn Thuận là trước khi nhận lời mời chính thức, bạn có thể tìm hiểu thông tin, những thông tin bạn biết đều mang tính chất tương đối nhưng bạn kiểm tra lại để có quyết định đúng đắn hơn. Thậm chí bạn có thể hỏi ý kiến của sếp, nói với sếp mối lo ngại của mình, cũng như hỏi xem bạn nên cư xử như thế nào để có quyết

định đúng. Bởi vì mọi hành động của mình đều có ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của công ty, nếu chúng ta nói trước cho lãnh đạo biết thì khi thất bại hay như thế nào đó nó cũng sẽ thuận lợi hơn cho bạn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là một nhân viên kinh doanh và phải đi theo giám sát một xe tải nhẹ đi giao một chuyến hàng cho khách hàng trong thành phố và người khách hàng này muốn gửi thêm một số hàng hóa cồng kềnh của gia đình anh ta trên cùng chuyến xe. Vì sợ xe sẽ bị quá tải nên bạn phải từ chối. Bạn sẽ thuyết phục vị khách hàng này như thế nào?

Thúy Thuận: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Ừ, anh có tí việc nhờ em. Vận chuyển hàng mà anh đặt em ấy, bây giờ cho anh gửi thêm một số hàng của gia đình nhé.

Ôi thế ạ, sao anh không nói sớm? Em bố trí xe rồi. Thế anh định chở những cái gì?

Mr MQuiz: Ít thôi, đồ nó cũng không có đáng giá gì, nhẹ, chỉ có hơi cồng kềnh một tí.

Nhưng anh chẳng nói với em, trong đơn đặt hàng bọn em chỉ bố trí cái xe phù hợp, vừa khít với hàng của mình thôi. Nếu mà cho thêm nữa thì nó sẽ quá tải.

Mr MQuiz: Không, anh nói với tay tài xế rồi. Nó đồng ý.

Em biết rồi. Tài xế đồng ý nhưng nhỡ cho thêm vào lại hỏng hàng của anh nữa. Em nghĩ mình có thể thuê một cái taxi tải nhỏ anh ạ.

Mr MQuiz: Xe này tiện đường, lại tiện có một chuyến đi sẽ dễ thu xếp hơn.

Anh ơi, em phải nói với anh là nhiều khi mình cứ tiết kiệm một chút nhưng có khi lại mang thiệt hại đến cho mình, như bị công an phạt này hay hỏng đồ nhiều khi còn thiệt hại hơn. Em nghĩ là nên…

Mr MQuiz: Được rồi nếu xe bị phạt anh chịu trách nhiệm, anh trả tiền ấy cho.

Không, ai lại thế. Lúc ấy thì em nghĩ là hàng thì ở công ty em, ô tô công ty em chở đến mà anh lại chịu phạt thì em nghĩ là cũng không nên.

Mr MQuiz: Không, gấp quá rồi mà đằng nào cũng tiện, cho anh đi đi.

Không chở hết lượng hàng đó anh ạ.

Mr MQuiz: Em mà khó khăn kiểu như thế này chắc là lần sau anh mua hàng ở chỗ khác. Họ có bao giờ khó khăn với anh một chuyện đơn giản như thế đâu.

Bọn em không phải là khó khăn đâu anh ạ. Em nghĩ rằng nếu bị phạt, tiền chi phí ấy lại do anh chịu thì rất khó xử. Còn nếu mà bên em chịu thì em lại bị trừ lương. Em nghĩ là anh giúp em lần này đi.

Mr MQuiz: Như thế là em khó tính với anh quá.

Không phải đâu, không phải là em khó tính đâu. Nếu xe còn rộng thì em không khó khăn gì, có khi nhiều hơn nữa bọn em cũng chở ấy. Anh cố gắng giúp em lần này.

Mr MQuiz: Thôi được, thế nhé, anh cám ơn.

= = = =

Mr MQuiz: Chào Bình, mình đang có việc cần tìm cậu.

Chào anh, hôm nay em mang hàng đến cho anh đây.

Mr MQuiz: Ừ, bây giờ mình có một việc như thế này nhớ, chuẩn bị rồi. Mình muốn nhân tiện số hàng mình đặt, chở đến công ty của mình ấy, trên đường đi cho mình gửi một số đồ của gia đình, nhé.

Nhưng hàng hóa nào anh?

Mr MQuiz: Mình trao đổi rồi, được, có thể thu xếp lên xe của cậu. Đi một chuyến tiện đường một lần.

Nhưng xe này nhỏ lắm anh ạ. Xe của em là xe nhỏ, chở hàng cho anh đã đầy rồi, bây giờ mà chất thêm nữa thì nó quá khổ quá tải, làm sao được hả anh?

Mr MQuiz: Nhưng mà tớ đã trao đổi với tay lái xe rồi, nó đồng ý.

Anh ơi, thằng đấy liều lắm, lần trước bị công an bắt một lần rồi mà nó vẫn chưa sợ.

Mr MQuiz: Quá tải không thành vấn đề, chỉ hơi cồng kềnh một tí. Nhưng mà thôi, bị phạt tớ chi tiền cho.

Không anh ạ. Em không để anh làm như thế được, vì nếu để anh phải chi tiền em rất áy náy. Bây giờ như thế này, anh là khách hàng quen của bên em thì bây giờ em cứ giao hàng lô này của anh xong xuôi đi, em sẽ nói chuyện với sếp bố trí riêng cho anh một chuyến khác.

Mr MQuiz: Không được, gấp lắm, đang cần gấp bây giờ chứ không tớ đi thuê xe. Gấp lắm rồi.

Thứ nhất là xe cộ nếu mà có vấn đề gì xảy ra, thứ hai là công an đang làm thí điểm, nhỡ bị ách lại một cái thành ra lại còn chậm hơn, mà việc của em cũng không xong nữa. Thế cho nên anh suy nghĩ lại, em sẽ gọi điện về công ty…

Mr MQuiz: Tớ nhìn cậu đàn ông thế này mà tính tình chắc chắn quá.

Đâu, anh nói thế nào chứ. Em lo cho anh chứ em có ngại gì đâu.

Mr MQuiz: Bây giờ như thế này nhé. Nếu cậu cứ tiếp tục khó khăn kiểu này thì chắc lần sau tớ mua hàng ở đại lý khác. Bao nhiêu đại lý tớ nhờ là được, riêng cậu thấy có vẻ khó khăn.

Đâu anh, để em. Em sẽ bố trí cho anh một chuyến xe khác, anh cứ yên tâm là toàn bộ hàng hóa của anh đến được đúng địa điểm, đúng thời gian yêu cầu. Em sẽ gọi điện cho sếp của em bố trí luôn cho anh một xe khác được không anh? Có mất bao thời gian đâu mà không phải lo lắng gì cả.

Mr MQuiz: Thế thì làm nhanh nhé.

Dạ vâng, anh yên tâm đi.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Trường hợp này tương đối đơn giản, chắc là nhân viên bán hàng hay gặp phải. Với quan điểm của tôi thì bạn Thuận xử lý không được tốt lắm trong việc duy trì mối quan hệ với khách hàng. Bạn mới làm được việc thứ nhất là từ chối việc chở hàng theo xe. Giải pháp sau, thách thức thì chưa làm tốt như anh Bình. Đối với anh Bình thì anh đã đưa ra giải pháp là nên gọi xe khác của công ty đến chở, giúp được cho khách hàng. Tất nhiên bạn chưa nói chi phí như thế nào, nhưng cơ bản tôi ủng hộ phương án của anh Bình.

GK Winnie Khor: Trong vòng thi này, cả hai bạn đều hiểu được mong muốn của khách hàng là ông ta muốn gửi nhanh chóng. Thuận đưa ra lý do bị trừ vào lương, điều đó không liên quan trực tiếp đến khách hàng. Thuận có phương án gọi một chiếc taxi tải. Đây là phương pháp hợp lý vì giúp được khách hàng chuyển được hàng hoá riêng của mình. Nhưng tôi thấy rằng, mặc dù

trò chuyện rất lịch sự nhưng ông khách hàng vẫn chấp nhận có vẻ miễn cưỡng với giải pháp đó. Còn với Bình, tôi nghĩ ông khách rất hài lòng vì bạn đã đảm bảo đúng thời gian cho ông ta.

GK Hoàng Anh Tuấn: Cả hai bạn đều đạt đến độ thuyết phục được khách hàng. Nhưng sự cẩn trọng của bạn Thuận phát huy tác dụng ở vòng 1, trong khi đó sự nhanh nhẹn của bạn Bình lại đem đến thua thiệt về điểm số. Nhưng trong vòng 2 thì sự cam kết của Bình lại đem đến một sự thoả đáng, giữ thể diện được cho người khách hàng kia, và có thể nhìn thấy rõ ràng là Mr MQuiz rất hài lòng.

VÔ TÌNH MẮC LỖI VỚI KHÁCH HÀNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng. Anh ta có một cuộc hẹn với một khách hàng lớn tại một nhà hàng sang trọng. Trong lúc gọi rượu vang, anh ta đã gọi loại anh ta thích và chê bai một loại rượu khác. Không ngờ, người khách hàng rất khó chịu và nói rằng sản phẩm anh ta vừa chê ỏng chê eo đó chính là một nhãn hàng của công ty ông ấy. Anh ta rất bối rối và không biết phải làm sao?

Tiến Thành: Đầu tiên, tôi sẽ xin lỗi khách hàng của mình và sửa sai bằng cách sẽ lấy sản phẩm của đối tác để thử.

GK Hoàng Anh Tuấn: Trong đoạn băng vừa rồi, bạn có thể nói cho chúng tôi biết là anh nhân viên đó đã mắc những lỗi nào không?

Lỗi thứ nhất của nhân viên đó là làm phật ý khách hàng của mình. Và vì vậy đã tạo ra ấn tượng không tốt cho khách hàng của mình.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn nói lời xin lỗi và gọi chính loại rượu bạn đã chê bai ra uống nghe chừng rất đơn giản. Vậy bạn có thể cho biết là bạn xin lỗi như thế nào được không? Để người ta cảm nhận đó là một lời xin lỗi thành thật?

Tôi rất xin lỗi anh. Thực ra là tôi nghe bạn bè nói như vậy. Và để kiểm nghiệm thì tôi và anh sẽ cùng uống nó nhé.

Bạn có thể nghĩ như vậy. Nhưng bạn có nghĩ người đó vẫn nghĩ là bạn đang nói dối để lấy lòng họ hay không?

Tôi vẫn giữ quan điểm là tôi nghe ở đâu đó, và nếu như vậy thì tôi sai. Và bây giờ chúng tôi sẽ cùng uống thử để cùng kiểm nghiệm.

GK Nguyễn Quốc Minh: Thế nếu đó đúng là những cảm nhận thật của bạn về loại rượu đó thì sao?

Thì tôi vẫn giữ quan điểm là tôi sai, tôi xin lỗi vì tôi đã thử loại rượu đó và thấy nó đúng là như thế...

Theo bạn, làm thế nào để tránh những tình trạng tương tự như thế xảy ra?

Tôi sẽ cẩn thận hơn trong lời ăn tiếng nói sau này…

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên của một công ty tổ chức sự kiện. Công ty cô ta tổ chức một buổi họp báo ra mắt sản phẩm mới cho khách hàng tại một khách sạn. Khi chương trình còn ít phút nữa mới bắt đầu, phía khách hàng phát hiện ra toàn bộ nước uống cho khách mời trong chương trình (do phía khách sạn chuẩn bị) là một nhãn hàng cạnh tranh với sản phẩm của công ty họ. Vị giám đốc công ty khách hàng rất tức giận. Cô ta phải xử lý tình huống này thế nào?

Thanh Thủy: Thứ nhất là tôi phải ngay lập tức điều phối nhân viên cùng phụ trách với mình đi giải quyết ngay việc thay đổi nước uống để cho kịp giờ cuộc họp báo. Thứ hai, là sẽ đi tìm vị giám đốc kia bày tỏ sự xin lỗi, đáng tiếc vì những sơ suất của tôi. Thứ ba là rút kinh nghiệm cho những lần sau.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn có tin là khách hàng luôn luôn đúng không?

Theo tôi thì phản ứng trực diện của khách hàng như vậy cũng dễ hiểu, vì mình là người gây ra sai lầm đó. Mình là chủ nhà mà lại gây ra một sai lầm như vậy thì cũng hơi đáng tiếc, nhưng không có nghĩa là không thể sửa chữa sai lầm được.

GK Nguyễn Quốc Minh: Bạn nói là sẽ xin lỗi chân thành. Vậy tôi muốn hỏi theo bạn thế nào là xin lỗi chân thành và xin lỗi chân thành khác gì xin lỗi bình thường?

Thật ra thì người hợp tác với tôi trong việc chuẩn bị cho cuộc họp báo này đã không hoàn thành tốt nhiệm vụ chuẩn bị của mình, dù tôi đã dặn rất kỹ. Vì vậy, tôi sẽ phải giải quyết ngay vấn đề này bằng cách thay nước uống…

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Trong trường hợp như thế này, bạn có nghĩ mình nên đề nghị với giám đốc cấp trên của bạn giúp đỡ bạn trong việc xin lỗi đối tác đó không?

Theo tôi đó là một cách xử lý tốt. Nhưng trong trường hợp này mình không thể để cho vị giám đốc kia đi rồi mới gọi sếp mình đến giúp. Nước xa không cứu được lửa gần. Theo tôi, một nhân viên kinh doanh cần có sự nhạy bén trong cách xử lý tình huống, vấn đề. Nếu thấy mình có thể giải quyết được thì giải quyết ngay chứ không cần nhờ tới sự giúp đỡ của sếp, sẽ mất thời gian mà không hiệu quả.

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Đầu tiên, tôi rất thông cảm với bạn Thành, vì bạn là một nhân viên tin học, bạn rất giỏi về tin học, kỹ thuật nhưng bán hàng lại là một chuyên ngành khác, đòi hỏi những kỹ năng khác. Khi chăm sóc khách hàng, cần sự khéo léo. Lúc tôi hỏi bạn là bạn thấy người nhân viên đó có những thiếu sót gì, tôi rất mong bạn nói được câu: Người nhân viên đó không tìm hiểu rõ khách hàng, đã trót dùng những từ đao to búa lớn quá mức. Và trong trường hợp này, nếu có thể bạn nên pha một chút hài hước, dí dỏm thì tốt hơn, ví dụ như: "Ồ, tôi không biết, tôi cũng chưa thử, vậy bây giờ mình nếm thử một lần nữa xem sao"

GK Nguyễn Quốc Minh: Đúng là ở trường hợp của bạn Thành thì chỉ có mỗi cách là xin lỗi và gọi rượu chuộc lỗi thôi. Nhưng xin lỗi như thế nào ngoài sự chân thành cũng là cả một nghệ thuật. Câu đầu tiên bạn nên hiểu bạn là một người ít tuổi hơn khách hàng nên bạn có thể nói là: "Xin lỗi anh, tôi còn quá trẻ, quá nông nổi khi buông ra những lời nhận xét không phải. Và nhờ có lời nhận xét của anh tôi mới biết thế nào là một sản phẩm… Anh có thể nói cho tôi biết là sản phẩm này có ưu điểm gì so với những sản phẩm khác, tôi có thể tìm hiểu về nó và giới thiệu về nó, làm thay đổi quan điểm của những người đã truyền bá cho tôi những quan điểm sai lầm đó." Tôi nghĩ là ông giám đốc kia khi nghe những lời nói chân thành này sẽ rất muốn trình bày, giới thiệu về sản phẩm của mình. Còn nếu bạn đã thử rồi, và đó là quan điểm của bạn thì bạn cũng có thể pha một chút hài hước.

Còn bạn Thanh Thủy, để giữ khách hàng lại sẽ rất khó cho bạn. Nhưng nếu bạn có một lý do: "Anh ơi, anh đừng bỏ đi, khách đã đến rồi, họ rất tôn trọng công ty anh, rất tôn trọng lời mời của anh người ta mới đến. Còn số nước kia 5 phút nữa chúng tôi sẽ thay thế bằng nước khác. Người ta nghe nói thời gian ngắn thì sẽ hài lòng, nghe nói khách đã đến cả rồi, và vì tôn trọng khách hàng, người ta sẽ buộc phải ở lại. Và bạn phải hứa ngay sau cuộc họp báo này, giám đốc của tôi sẽ chính thức có thư xin lỗi vì sự hợp tác không chặt chẽ giữa công ty tôi và dịch vụ mà khách sạn cung cấp. Đừng đổ lỗi cho ai cả. Qua đó, người ta cũng hiểu là lỗi không phải do bên

bạn mà do bên khách sạn.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Phương án của bạn Tiến Thành khá thông thường và có khá nhiều người sẽ áp dụng. Điều quan trọng chính là sự chân thành. Và quan trọng hơn, đó là cần tìm hiểu kỹ thông tin cụ thể về đối tác. Ông bà ta đã nói rồi: "biết người biết ta trăm trận trăm thắng". Đối với bạn Thanh Thủy, tôi thấy phương án đưa ra là hợp lý: điều tôi nghĩ sẽ giữ chân được người ta chính là uy tín của công ty, vì đây chính là cuộc họp báo của công ty người ta. Ở đây, mình nên nhấn mạnh vào lợi ích của công ty người ta và tất nhiên chúng ta phải khắc phục ngay những sai sót đó… Tất nhiên lời xin lỗi chân thành của vị giám đốc cao nhất bên chúng ta với khách hàng là cần thiết.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một công ty tổ chức sự kiện. Anh ta chịu trách nhiệm tổ chức một sự kiện lớn cho khách hàng, trong đó có việc thuê đội xe để chở các vị đại biểu quan trọng. Đột nhiên giá xăng dầu tăng cao đến 30% khiến cho chi phí thuê đội xe tăng lên đáng kể so với chi phí dự kiến ban đầu. Nhưng hợp đồng với khách hàng đã ký. Anh ta làm thế nào để thuyết phục khách hàng đồng ý tăng khoản chi này lên?

Thanh Thủy: Em chào anh ạ. Em ở công ty tổ chức sự kiện Như Ý. Anh có rảnh không ạ? Em có hẹn trước với anh rồi, em muốn trao đổi với anh chuyện này ạ. Công ty em tổ chức sự kiện cho bên anh đã hoàn tất rồi. Nhưng do giá xăng dạo này tăng cao quá, lần này là tổ chức phục vụ cho bên anh, tiền xăng xe tăng lên cao quá, vượt ra khỏi tầm dự kiến của chúng em... Em muốn chia sẻ với bên anh vấn đề này, mong bên anh có thể hỗ trợ cho bên em một chút.

Mr MQuiz: Đây em xem, hợp đồng đã kí rồi, bây giờ em cứ cố điều tiết đi. Đây cũng là khó khăn chung mà.

Vâng đúng là khó khăn chung nên em mong bên anh có thể hiểu cho bên em. Mới hôm nay giá xăng đã tăng đến 30% liền, giá xăng tăng mấy lần rồi. Bên em sẽ cố gắng phục vụ cho bên anh nhiều thương vụ tốt hơn…

Mr MQuiz: Chúng ta cũng làm ăn với nhau lâu năm rồi. Bên anh cũng đã chịu mấy lần rồi, thì bây giờ bên cô chịu cũng là đúng thôi mà. Lần này bên cô chịu thiệt một chút để lấy chỗ đi lại.

Thế này anh nhé. Anh có thể hỗ trợ cho bên em những khoản chi phí cho lần này, bù lại bên em có thể hỗ trợ cho anh thêm nhiều dịch vụ đi kèm tốt hơn. Mà khách bên anh toàn là khách hạng

sang nên làm sao để chúng em có thể phục vụ cho khách hàng sang trọng bên anh những dịch vụ tốt nhất để bên anh OK là được.

Mr MQuiz: Đây, cho cô xem. Mọi ngân sách dự trù đều đã cạn kiệt hết rồi.

Anh ơi, anh tìm cách trích những quỹ dự phòng cho chúng em, công ty nào chả có quỹ dự phòng.

Mr MQuiz: Theo em thì anh sẽ trích từ khoản nào ra? Gợi ý cho anh.

Em cũng chỉ gợi ý thôi mà. Mong anh đề nghị với cấp trên để làm sao anh em mình có thể duy trì được hợp đồng này cũng như nhiều hợp đồng khác nữa cơ mà.

Mr MQuiz: Được. Bây giờ hỗ trợ nhé. Bên anh 50 bên cô 50, bên cô chịu một nửa, bên anh chịu một nửa… Đấy, bên anh hỗ trợ thế là hết rồi. Thế 50-50 cô có chịu không nào?

Vâng, em cũng rất cám ơn sự hỗ trợ này của bên anh ạ. Em chấp nhận ạ.

= = = =

Tiến Thành: Em chào anh ạ. Hôm nay trước là em đến để thăm anh, sau là có chuyện muốn trao đổi với anh ạ. Như anh đã biết, đợt này giá xăng tăng lên ghê quá, những 30%... Bên em đã kí với bên anh một hợp đồng đưa đón khách ạ.

Mr MQuiz: Hợp đồng coi như xong rồi… Thế bây giờ định hoãn à?

Không ạ. Giá xăng dạo này tăng ghê quá. Vì vậy, bên em muốn trao đổi với bên anh về những hợp đồng chúng ta đã kí, là chúng ta sẽ trao đổi để cùng chia sẻ khó khăn về xăng dầu một chút…

Mr MQuiz: Hợp đồng đã kí rồi. Khó khăn bây giờ là khó khăn chung, công ty nào cũng như thế…

Chính vì vậy bên em đã tính toán là giá xăng tăng 30%. Vậy thì chi phí đội lên 20%, bên em xin chịu 10%, mong bên anh chung tay giúp đỡ nốt phần còn lại.

Mr MQuiz: Chúng ta cũng làm ăn với nhau lâu rồi, bên cậu cũng kiếm kha khá rồi. Thôi, lần này chịu thiệt một chút đi, hợp đồng sau mình sẽ bù cho.

Em hiểu chúng ta cũng làm ăn với nhau lâu năm rồi. Bên anh cũng hiểu và tin tưởng vào chất lượng phục vụ cũng như kinh nghiệm tổ chức của bên em như thế nào… Mà lần này, vấn đề tụi

em gặp cũng là bất khả kháng. Rất mong hai bên chung sức.

Mr MQuiz: Hết rồi. Tôi cũng không còn khoản nào để mà bù nữa đây này.

Em chỉ mong muốn bên anh hứa sẽ chia sẻ khó khăn với bên em tầm 10%. Vì chúng ta là đối tác lâu năm nên anh có thể hứa là sẽ thanh toán muộn cho bên em cũng được.

Mr MQuiz: Cậu đã nói thế thì 5% thôi. Tôi cũng hết cách rồi. Như thế này là tôi cắt luôn khoản ăn trưa mời khách liên hoan rồi đấy.

Thực ra là chúng ta là đối tác lâu năm của nhau, cũng khá hiểu nhau rồi nên tụi em cũng không muốn làm khó bên anh. Thực ra là lần này chi phí dội lên khoảng trên 20%, nhưng đã tính tròn là 20%. Mong bên anh thông cảm và chia sẻ khó khăn với bên em.

Mr MQuiz: Thế để mình cân đối lại đã nhé… Cám ơn cậu.

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Thực ra Thủy làm một nhân viên tín dụng, quen hàng ngày đi từ chối khách hàng nhưng hôm nay lại năn nỉ Mr MQuiz cũng hơi khó. Hai cách đến đích của hai bạn có sự khác nhau. Bạn Thành thì nói ngay quan điểm ban đầu là chia 50-50, đó cũng là một cách. Thành ra, thời gian của Thành nhanh hơn, còn Thủy thì không để ý đến điều này nên chờ đến khi Mr MQuiz nêu ra mức 50-50 thì Thủy cũng OK thôi. Trong đàm phán, nếu hai bạn đã có sự tính toán trước thì tốt hơn. Trong trường hợp này thì Thành có sự tính toán trước. Nhìn chung tôi thấy ở phần thi này cả hai bạn đều theo sát nhau.

GK Nguyễn Quốc Minh: Các bạn cần biết là đây là một khách hàng lâu năm. Không phải kết quả các bạn đàm phán đây chỉ là một giả định thôi. Điều tôi muốn trao đổi ở đây là khi đàm phán với một khách hàng lâu năm thì chúng ta cần thuyết phục cái gì? Chúng ta cần sự chân thành, như ở vòng 1. Sự chân thành ở đây chưa bạn nào nói lên được. Trước tiên, chúng tôi xin chịu thiệt. Nhưng ở đây không bạn nào nói được mà các bạn liên tục đổ trách nhiệm cho khách hàng, lại là một khách hàng rất lâu năm… Như vậy là đi ngược với chính sách của công ty. Ở đây hợp đồng đã kí về nguyên tắc là không thay đổi, lẽ ra các bạn phải chịu rủi ro hoàn toàn. Và bây giờ chúng ta đang đi chia sẻ với khách hàng về khó khăn và chứng minh cho họ thấy các bạn là người chịu thiệt trước rồi mong sự thông cảm, mong được sự hợp tác.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Mong muốn nhất của công ty của bạn cũng như công ty đối tác là sự thành công của chương trình. Vì vậy khi đi vào vấn đề về chi phí, bạn nên nhấn mạnh đến mục đích để thành công của chương trình, nhấn mạnh vào những nỗ lực chúng ta đã làm để chương

trình thành công chứ không chỉ với mục đích chia sẻ khó khăn.

SƠ SUẤT VỚI KHÁCH HÀNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên. Qua một người quen, cô ta biết được người thân của một khách hàng lớn mất. Cô ta vội vã gọi điện đến chia buồn với người khách hàng đó sau khi thông báo cho tất cả đồng nghiệp cùng công ty. Người khách hàng tỏ ra tức giận vì nghĩ rằng cô ta đùa quá trớn, báo hiệu điềm xấu cho gia đình ông ta, hơn nữa, chính là nguyên nhân khiến ông ấy phải nhận một đống những lời chia buồn.. Cô ta phải ứng xử ra sao?

Xuân Đức: Tôi sẽ gọi điện lại cho vị giám đốc khách hàng đó để xin một cuộc gặp khoảng 5 phút và nói rằng, tin đó tôi mới nhận thôi, nhưng tôi biết nó đã ảnh hưởng rất lớn đến anh và tôi. Chân thành xin lỗi anh về trường hợp không vui xảy ra. Nhưng thực sự đây là tình huống tôi không nghĩ đến việc sẽ xảy ra. Ngay cả khi chăm sóc khách hàng, có tin vui gì tôi cũng gọi điện chia sẻ với anh bình thường.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu khách hàng kiên quyết không gặp bạn thì sao?

Nếu anh chịu gặp thì tôi sẽ giải thích đây là lỗi lầm của tôi mong anh thông cảm. Nếu anh không chịu gặp thì tôi sẽ nhờ sếp. Theo tôi nghĩ thì hai vị sếp đồng cấp với nhau nói chuyện sẽ dễ hơn, và chắc anh ấy sẽ không giận nữa.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp vừa rồi, bạn nhận được thông tin từ một nhân viên của công ty đó. Theo bạn, có nên kiểm tra xem đây liệu có phải là một sự đùa giỡn vui vẻ, và có thể cung cấp cho vị giám đốc kia là chính tôi đã nhận thông tin từ nhân viên của anh... Liệu bạn có nghĩ đến trường hợp đó không?

Không chắc. Trước hết, mình giải quyết tình huống đã. Và tôi nghĩ trong cuộc gọi lúc đầu của mình với cô bạn kia thì cô ấy cũng đã nhận lỗi của mình rồi, và chắc chắn tôi cũng đã có những phản hồi từ cô ấy, và tôi không cần phải trách móc gì nữa cả.

GK Hoàng Anh Tuấn: Có thể cô ta nói về một anh Thắng khác trong công ty thì sao?

Nếu không phải là anh Thắng giám đốc thì tôi không có lỗi. Nếu đúng như thế thì anh Thắng giám đốc sẽ xác nhận với tôi là trường hợp đó của anh Thắng kia. Như vậy, tôi càng đơn giản

hơn thì tình huống sẽ không đến nỗi xảy ra như thế này.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng. Sắp tới là dịp kỷ niệm ngày thành lập của một công ty chứng khoán, là khách hàng quen thuộc của công ty cô ta. Cô ta được trưởng phòng giao cho việc mua quà tặng và hoa đến để chúc mừng vị giám đốc công ty đối tác. Khi cô ta mang quà đến biếu khách hàng thì bà giám đốc tỏ ra hết sức tức giận, nhìn cô ta với thái độ bực bội. Bà ta nói người nhân viên có ác ý khi tặng bà ta một tặng phẩm màu đỏ. Đối với dân chứng khoán, màu đỏ tượng trưng cho sự không may mắn. Cô ta phải làm gì trong trường hợp đó?

Mỹ Hiệp: Trực tiếp nói lời xin lỗi vị giám đốc. Sau đó, lập tức đi đổi món quà khác, đem tặng lại cho công ty với lời xin lỗi chân thành nhất.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn đã xin lỗi và đổi món quà có màu sắc khác. Tuy nhiên, nếu vị giám đốc đó nói, việc cô đem đến món quà đỏ đã đủ xui xẻo cho tôi lắm rồi, tôi không muốn gặp lại cô nữa, cũng không muốn nhận bất cứ cái gì từ cô nữa... thì bạn sẽ xử lý như thế nào?

Tôi xin nhận sai sót về mình, đó là lỗi của tôi. Tôi sẽ nói với chị rằng hai công ty làm ăn rất thân thiết với nhau mà chị không nhận món quà này thì tôi sẽ bị quở trách, trong đầu thì tôi nghĩ màu đỏ là điềm may mắn nhưng vô tình lại không hợp với công ty chị. Tôi đã đi đổi món quà khác, mong chị thông cảm..

Không, tôi vẫn không nhận quà, không nhận lời xin lỗi.

Nếu chị không nhận thì chị cho tôi biết là tôi đã sai lầm ở điểm nào đã làm chị không hài lòng. Mong chị cứ quở trách tôi, chứ tôi cũng không muốn về công ty, làm phiền mọi người vì lỗi lầm của tôi.

GK Hoàng Anh Tuấn: Theo bạn, khách hàng có luôn luôn đúng không?

Khách hàng luôn luôn đúng.

Khách hàng có là Thượng đế không?

Không. Vì trong thời đại ngày nay, khách hàng nhiều khi cũng có những đòi hỏi quá sức của mình nên không thể đáp ứng hết nhu cầu của họ được. Nhưng trong mọi trường hợp, giao tiếp với khách hàng dù mình đúng hay sai thì khách hàng vẫn luôn đúng, mình vẫn phải là người xin

lỗi khách hàng.

GK Nguyễn Hồng Trường: Trong đời sống kinh doanh vẫn rất hay có hiện tượng "giận cá chém thớt". Trong trường hợp đó bạn sẽ xử lý như thế nào?

Đặt mình là khách hàng cũng vậy thôi, mình phải đồng cảm với sự tức giận đó để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng về dịch vụ đó.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Đối đầu với tình huống khó khăn do sự nhiệt tình thái quá của mình gây ra, trong khi chưa tìm hiểu kỹ việc mình phải làm. Bản chất tình huống ở đây không có gì quá nghiêm trọng, vì nếu là một người khoan dung thì họ hiểu đấy là do lòng nhiệt tình thái quá của bạn gây ra chứ chưa có vấn đề gì căng thẳng cả. Trong quá trình tiếp cận và giải quyết vấn đề, hai bạn vẫn bị động. Tuy nhiên, sau khi có sự gợi ý từ phía BGK, các bạn cũng nảy ra được những giải pháp tốt hơn. Với bạn Xuân Đức, bạn có một ý rất hay là liên hệ với người đồng cấp để người ta thấy rằng dù có giận công ty đến đâu thì cũng không thể giận một lỗi nhỏ như thế của nhân viên. Bạn Mỹ Hiệp, có lẽ đưa ra phương án đi đổi một món quà khác cũng tốt nhưng cũng không thực sự cần thiết vì bạn đang trong tình huống bị "giận cá chém thớt", bạn đã là thớt mà cố tránh để mình không phải là thớt thì... Tốt nhất bạn nên đi về và để thời gian sau mang quà đến thì tốt hơn.

GK Hoàng Anh Tuấn: Tôi có hỏi Hiệp là bạn nghĩ "khách hàng có luôn luôn đúng không" thì bạn bảo là khách hàng luôn luôn đúng; hỏi bạn "khách hàng có là thượng đế không" thì bạn bảo không. Vấn đề ở đây là, khách hàng không phải lúc nào cũng luôn luôn đúng, khách hàng cũng không biết thông tin, cũng cảm tính, cũng giận cá chém thớt. Cái chính là mình phải nhìn nhận vấn đề một cách hợp lý để có cách xử lý thích hợp nhất. Bạn Đức phải tìm hiểu khách hàng kĩ hơn. Đức có nói bạn mình sai, trong đầu mình lúc nào cũng nghĩ là anh Thắng giám đốc, nhưng ở đây hoàn toàn có thể là một anh Thắng khác. Vì vậy, không nên trách người bạn kia mà nên tìm hiểu thông tin một cách kỹ lưỡng.

GK Phạm Hồng Hải: Hai bạn đều đưa ra được những cách xử lý tình huống như: bạn Hiệp thì đổi món quà và xin lỗi, bạn Đức cũng xin lỗi. Nhưng ở đây, cả hai bạn đều không giải thích nguyên nhân, do mình ác ý hay do chủ ý của mình, và mình phải chứng minh điều đó. Thứ hai là, trong mọi tình huống của đời sống kinh doanh bạn phải tìm hiểu rõ thông tin mộtcách đúng đắn thì mới có cách xử lý tình huống một cách đúng đắn, kể cả với những trường hợp cao nhất là kí kết các hợp đồng. Thông thường, người ta nói "nhập gia tùy tục". Mỗi công ty có một văn

hóa riêng, có một sở thích, quy cách làm việc riêng, và chúng ta phải tôn trọng. Nhưng mà điều này thì cả hai bạn đều chưa làm được. Nhưng tôi nghĩ các bạn còn trẻ, và tôi tin với sức trẻ đó các bạn sẽ thành công.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng bảo hiểm nhân thọ. Tuần trước anh ta đã ký được hợp đồng với một khách hàng, với trị giá bảo hiểm lớn. Theo quy định của công ty, trong vòng 10 ngày kể từ ngày hợp đồng có hiệu lực, khách hàng có thể hủy hợp đồng. Do anh ta tham gia vào chuyến đi nghỉ mát với công ty nên đã chậm mang hợp đồng đến cho ông khách hàng – một người khó tính và rất nguyên tắc – mất 2 ngày theo như đã hẹn. Chính vì sự chậm trễ đó mà ông ta yêu cầu hủy hợp đồng. Bạn sẽ thuyết phục ông ta như thế nào?

Mỹ Hiệp: Em ở công ty bảo hiểm, và hôm nay em đến ký kết hợp đồng với anh như đã hẹn trước ạ.

Mr MQuiz: Mời cô ngồi. Bản hợp đồng bảo hiểm này hẹn tôi 2 hôm rồi mà sao hôm nay mới đưa vậy?

Dạ thưa anh, hôm trước em có đi nghỉ mát với công ty và có gọi điện cho chị nhà là em không về kịp để kí kết hợp đồng, và xin 2 hôm nữa em sẽ đến ạ.

Mr MQuiz: Hợp đồng là của tôi, không liên quan đến vợ tôi thì phải nói với tôi chứ sao lại nói với vợ tôi. Làm sao lại thất hứa như vậy được, công ty bảo hiểm mà làm ăn thất hứa như thế thì làm sao tôi tin được, như thế thì làm sao mà làm ăn được.

Vâng, em xin lỗi anh vì sự sai sót này. Hai ngày trước em đã liên lạc với anh nhưng không được nên em đã gọi điện về nhà gặp chị nhà và nhờ chị nhắn với anh hộ em mà.

Mr MQuiz: Thôi được rồi. Nếu bây giờ theo dõi xem các anh các chị làm ăn có đúng không thì tôi sẽ kí. Nhưng giá trị hợp đồng giảm ½, nếu tốt thì tôi sẽ kí tiếp nhé.

Thực sự thì lỗi này là lỗi của em. Nhưng hợp đồng này đảm bảo giá trị rất tốt, có nhiều ưu đãi với khách hàng nên mong anh bỏ qua.

Mr MQuiz: Về bảo trưởng phòng hay giám đốc công ty cô đến đây làm việc với tôi chứ thế này thì không tin được đâu.

Nhưng với những hợp đồng như thế này anh có thể tin vào em. Công ty em đã đào tạo chúng em rất kỹ lưỡng, bài bản và chuyên nghiệp nên anh có thể hoàn toàn tin tưởng vào em ạ.

Mr MQuiz: Làm sao tôi tin người trẻ được.

Dạ, tại sao anh lại không tin ạ? Anh đã từng có lúc là người trẻ, chẳng nhẽ mọi người...

Mr MQuiz: Trẻ thì mới ham vui đi chơi quên mất kí hợp đồng, chứ người lớn tuổi thì họ không đi có lẽ đã không sai hẹn hợp đồng.

Dạ, nếu nói sai hẹn thì em cũng không sai hẹn đâu ạ, vì em đã thông báo trước với bên mình rồi ạ. Và được sự đồng ý của bên mình em mới quay lại vào hôm nay.

Mr MQuiz: Hay để tôi suy nghĩ lại, tạm thời bỏ cái này đi, hôm nào tôi thoải mái thì sẽ gọi lại cô sau nhé.

Dạ, đây là bản tối ưu nhất. Em luôn đặt quyền lợi của khách hàng lên hàng đầu và anh cứ xem bản này coi có gì chưa hiểu rõ thì bảo em giải thích thêm, chứ bản hợp đồng này với giá trị đó, nó có những điều khoản có lợi nhất cho bên mình rồi anh.

Mr MQuiz: Tốt thật chưa?

Dạ tốt thật rồi ạ.

= = = =

Xuân Đức: Em chào anh. Anh khỏe không ạ?

Mr MQuiz: Cũng bình thường.

Đúng như buổi trước em có gọi thông báo cho anh đó. Dạ, đúng như dự kiến của công ty là trong thời gian kí kết hợp đồng với anh thì công ty em tổ chức một chuyến đi Phú Quốc. Đúng như dự kiến của em thì sẽ về kịp để kí kết hợp đồng cho anh. Nhưng mà ngoài đó mưa quá nên cả đoàn không thể về được. Em cũng đã gọi điện cho anh đó, mong anh thông cảm cho em lần này.

Mr MQuiz: Thông cảm là thông cảm thế nào... Cậu thông báo là thông báo cho vợ mình, mà vợ mình sáng hôm nay mới báo lại cho mình. Làm ăn sai hẹn thế này thì làm sao mà tin nhau được.

Em rất xin lỗi vì sự chậm trễ này. Hôm đó em cũng đã liên lạc với anh nhưng không được, đành

phải báo qua chị nhà. Mong anh thông cảm cho em trong tình huống này. Thực sự em không muốn trễ hẹn đâu ạ.

Mr MQuiz: Hiểu thì hiểu rồi, nhưng vì chữ tín của các bạn, làm ăn không đảm bảo nên giá trị hợp đồng này giảm xuống còn ½ thôi nhé.

Để tham gia được một hợp đồng bảo hiểm thì cần phải chứng minh được tình hình sức khỏe. Em cũng rất mừng là anh cũng đảm bảo được tình hình sức khỏe. Công ty cũng chấp nhận bảo hiểm sức khỏe cho anh nên em mong anh nghĩ lại. Dù gì anh cũng vẫn muốn bảo hiểm, đúng không ạ?

Mr MQuiz: Muốn thì cũng muốn, nhưng làm sao mà tin nổi cậu được. Hay cậu về mời sếp cậu đến đây để tôi làm việc với sếp cậu.

Sếp của em đến làm việc với anh ạ? Vâng, không vấn đề gì ạ. Nhưng em mong anh thông cảm cho em trong trường hợp này, hãy để cho em được phục vụ anh, và hứa sẽ phục vụ anh tốt hơn trong tương lai, và mong bán thêm cho anh được nhiều hợp đồng hơn ạ, chứ đâu phải là một hợp đồng đâu anh. Để chuộc lại lỗi đó, nhân tiện em đi du lịch cũng có món quà kỷ niệm biếu anh ạ.

Mr MQuiz: Hôm nay tôi không được khỏe, cậu mang hợp đồng về đi. Để hôm khác khi nào tôi khỏe, suy nghĩ lại thì sẽ gọi điện cậu mang lại nhé.

Bởi vì lỗi này là do em và hợp đồng này em cũng đã tư vấn với anh từ trước rồi, nên nếu anh có trả lại hợp đồng sau thời gian cân nhắc này thì thiệt thòi này trước nhất ở anh, sau đó là đến công ty em cũng như chính em ạ. Anh mất đi một hợp đồng bảo hiểm tốt cho gia đình, còn công ty em mất đi một khách hàng. Anh không muốn điều đó xảy ra đúng không ạ?

Mr MQuiz: Thôi được, đưa hợp đồng cho tôi.

Thế thì em cũng mừng quá. Mong rằng anh không những có hợp đồng này mà trong tương lai anh sẽ ủng hộ giới thiệu cho em nhiều hợp đồng khác.

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Tôi nhận xét về hai bạn: nhập cuộc rất tự tin và cùng đi đến đích. Đức hiểu rõ chuyên môn trong việc thuyết phục khách hàng và không những kí được hợp đồng này, mà còn nói về quà tặng cũng như những hợp đồng trong tương lai muốn phục vụ nhiều hơn. Mỹ Hiệp thì cũng hoàn thành phần thi của mình với thời gian ngắn hơn. Nó thể hiện khả năng

thuyết phục khách hàng, làm việc hiệu quả.

GK Phạm Hồng Hải: Trong phần thi này các bạn cần lưu ý một điều là: chậm 2 ngày không ảnh hưởng gì đến nội dung của hợp đồng. Trong vòng 10 ngày khách hàng vẫn có thể hủy toàn bộ giá trị hợp đồng vì bất kì nguyên nhân nào. Và việc chậm đó không phải là một nguyên nhân chính đáng để hủy hợp đông khi hai bên đã thỏa thuận với nhau. Về đề nghị giảm ½ giá trị hợp đồng, các bạn phải thuyết phục họ là khi các anh có nhu cầu kí kết hợp đồng với giá trị như vậy thì chậm 2 ngày không ảnh hưởng gì, nhu cầu thì còn đó và việc kí kết hợp đồng này sẽ đảm bảo quyền lợi cho cả hai bên.

GK Nguyễn Hồng Trường: Tôi có cảm giác là phần thi của Mỹ Hiệp có để lại được một vài điểm nhấn, tức là khi Mr MQuiz nói rằng bạn quá trẻ thì bạn cũng đối đáp ngay lại, và nó tạo ra một thế đối nghịch với Mr MQuiz: ai cũng từng trẻ cả và liệu lúc trẻ thì không biết anh sẽ xử trí như thế nào. Còn Xuân Đức thì cũng có một điểm nhấn là bạn mua một món quà sau khi đi nghỉ mát về, nhưng có lẽ bạn nên đưa ngay từ đầu lúc vừa gặp hơn là việc chờ đến lúc Mr MQuiz tức giận thì không hiệu quả lắm. Đó cũng là một điểm cần lưu ý. Chúc mừng cả hai bạn đã đạt được mục đích cuối cùng là kí kết được hợp đồng.

SAI SÓT KHI LÀM VIỆC VỚI KHÁCH HÀNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Khó khăn lắm, một nhân viên trong công ty mới sắp xếp được cuộc hẹn làm việc với một khách hàng lớn (nhưng khó tính) để xin tài trợ. Nhưng do file tài liệu bị lỗi nên cô ta gọi điện xin lỗi sẽ đến muộn 30 phút và được đồng ý. Sau 30 phút, cô đến gặp khách hàng nhưng phát hiện ra mình đã mang nhầm phiên bản tài liệu khác (tài liệu chỉ dùng trong nội bộ công ty). Cô ta sẽ làm gì trong trường hợp này?

Nguyễn Thị Lan Anh: Trước hết, phải xin lỗi khách hàng có mặt trong cuộc họp này vì đây là lỗi của mình đã đến muộn, trình bày rõ lý do đến trễ là máy tính bị hỏng hóc, virút nên đã làm phá huỷ file của mình. Đối với những người có mặt trong cuộc họp này thì mình không thể trốn tránh trách nhiệm được, vì đây là lỗi lầm của bản thân mình. Có thể là mình sẽ hẹn một cuộc họp khác để có bộ hồ sơ chuẩn xác hơn.

GK Thái Quốc Minh: Khi xin lỗi là nhầm lẫn, ngoài đến muộn còn mang nhầm tài liệu khác đến, bạn có thu lại tài liệu không?

Có ạ.

Khi bạn đang đi xin tài trợ, bạn đưa cho người tài trợ tài liệu lưu hành nội bộ, họ đã đọc, giờ bạn xin lại. Họ còn tin bạn có chân thực với họ nữa hay không?

Rút lại là do sự nhầm lẫn hồ sơ, vì bản hồ sơ gốc đã bị trục trặc vì lỗi kĩ thuật nên đã đưa nhầm bộ hồ sơ chứ không phải mình có ý giấu giếm gì cả mà phải thu hồi trở lại.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu bạn tiếp tục dùng tài liệu này có bất lợi cho bạn không?

Nếu tiếp tục thì mình có thể đề cập đến những khó khăn của dự án vì dự án nào cũng có những khó khăn, sai sót. Đây là bộ tài liệu lưu hành nội bộ để công ty chúng tôi rút kinh nghiệm từ sai sót.

GK Phạm Hồng Hải: Sao tôi không đưa ra ý kiến là khách hàng muốn như thế nào thì tôi sẽ tiếp tục như thế?

Nếu bên tài trợ vẫn tiếp tục đầu tư thì tôi vẫn dùng bộ hồ sơ đó.

Nếu tôi làm vậy chắc chắn là tôi sẽ bị phê bình. Trưởng phòng của tôi đã nói tập tài liệu đó chỉ lưu hành nội bộ. Nếu tôi dùng nó thì không trùng khớp với ý đó và như vậy có phải tôi có nghĩ mình đang vượt quyền?

Lỗi ở đây là do sự cố máy tính mới lọt hồ sơ ra ngoài. Nên nếu khách hàng vẫn tiếp tục đầu tư thì tôi vẫn linh động dùng bộ hồ sơ đó. Sau đó tôi về báo cáo với cấp trên về sự cố đó và giải thích thêm là việc khách hàng yêu cầu giải trình trên bộ hồ sơ đó mà không yêu cầu có một cuộc hẹn nào khác, nên việc tôi làm là hiển nhiên.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên. Anh ta phải giao cho khách hàng một bộ hồ sơ quan trọng trước khi bà ta rời thành phố. Do không liên lạc được người khách này, anh ta đã nhờ lễ tân khách sạn chuyển giúp và ký nhận cẩn thận. Không ngờ sau đó, giám đốc gọi điện cho anh ta và tức giận nói rằng bà ta đã đến nơi và phát hiện mình vẫn chưa nhận được bộ hồ sơ đó. Giám đốc nói là hoặc anh ta tự giải quyết vấn đề đó hoặc anh ta sẽ rời khỏi công ty. Anh ta vội đến khách sạn tìm người lễ tân kia thì cô ấy đã giao ca, và giờ là ca trực của người khác, họ không biết về việc này. Anh ta phải làm thế nào?

Thanh Tú: Trước tiên, tôi điện thoại xin lỗi sếp vì đã để thất lạc bộ hồ sơ và hứa sẽ cố gắng

tìm bằng được bộ hồ sơ này. Sau đó, gặp cô tiếp viên đổi ca trực cố gắng xin số điện thoại của chị Thu Vân, địa chỉ của của người lễ tân đó để lấy lại hồ sơ.

GK Thái Quốc Minh: Việc sếp yêu cầu bạn ngay bây giờ là lấy lại hồ sơ, việc bạn gọi điện xin lỗi sếp có ý nghĩa gì nếu như bộ hồ sơ không có trong tay?

Thứ nhất, tôi đang có lỗi thì mình cũng phải báo cáo cho sếp một tiếng. Thứ hai, biết đâu sếp có ý kiến chỉ đạo khác.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu lúc đó chị ấy đang trên đường ra sân bay hoặc sắp lên máy bay bạn phải làm như thế nào?

Tôi sẽ xin bộ hồ sơ gốc để photo hoặc dùng fax gửi cho đơn vị mà chị ấy thuyết trình để khi vừa đến sân bay hay cơ quan thì chị ấy sẽ nhận được bộ hồ sơ đó.

Khi bạn dùng fax đến Nha Trang thì ý nghĩa bảo mật thông tin cho khách hàng có còn nữa không? Bạn nghĩ thế nào?

Đó chỉ là tình huống xảy ra ngoài ý muốn thôi ạ.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp không liên hệ được với người lễ tân thì sao?

Tôi sẽ gọi điện hỏi ý kiến sếp, và xin lỗi khách hàng.

Nếu không liên hệ được với khách hàng?

Nếu như không gặp được thì tôi chỉ muốn quay về ạ.

Và rời khỏi công ty?

Vâng. Vì sai do lỗi của mình, còn quyết định là của lãnh đạo.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Với Lan Anh, sai sót của nhân viên là luộm thuộm trong công việc, không chuẩn bị chu đáo mọi việc cho cuộc họp. Phương pháp của bạn là xin lỗi, đương nhiên mắc lỗi thì phải xin lỗi. Phát nhầm tài liệu, thu lại dẫn đến họ sẽ không có tài liệu làm việc, và có thể sẽ dẫn đến tình trạng sẽ không tài trợ cho công ty. Bạn nên gọi cho sếp xin lỗi: tôi đã phát nhầm tài liệu và xin ý kiến chỉ đạo và mong chuộc lỗi bằng cách khắc phục lỗi lầm. Xin phép sếp được thuyết trình trên bộ tài liệu đó, nhấn mạnh ưu điểm, nói về nhược điểm để họ thấy mình chân thật và chân thành muốn hợp tác. Sự chân thực mang tính thuyết phục cao hơn. Tôi nghĩ sự

chân thực trong kinh doanh là rất quan trọng, sự chân thực mang đến sự chân thành. Với Thanh Tú: bạn phải truy tìm cho được bộ tài liệu. Thứ hai, chị khách hàng đã gọi điện cho giám đốc, như vậy là máy điện thoại đã bận, vì vậy bạn phải gọi điện cho chị khách hàng, nói mình đã đến đúng giờ hẹn nhưng không gặp chị ở đấy, tôi đã bàn giao lại cho lễ tân. Nhưng lỗi của tôi là đã không theo dõi lễ tân đã bàn giao nó cho chị chưa. Vậy chị muốn nhận tài liệu theo hình thức nào, tôi có thể ra sân bay gặp chị hoặc chuyển fax, email cho chị hoặc tôi có thể chuyển phát nhanh cho chị, cần thiết tôi sẽ xin ý kiến sếp ngày mai đi máy bay vào đó giao cho chị. Tôi nghĩ khách hàng đã nhìn thấy bạn nhận ra lỗi và cố gắng sửa chữa thì họ sẽ tha lỗi cho bạn, vì thực ra họ cũng có lỗi. Còn nếu bạn cứ lòng vòng xin lỗi sếp thì không còn thời gian đâu. Và nếu vì lợi ích công việc họ sẽ chấp nhận đưa ra phương án giải quyết.

GK Ngô Thanh Thủy: Thực ra tôi thấy trường hợp của bạn Tú dễ giải quyết hơn của bạn Lan Anh. Vì trường hợp của Lan Anh thì rất khó để bạn có thể dùng giải pháp là rút lại toàn bộ. Với Lan Anh: Tôi nghĩ nếu bạn chưa giao cho họ tài liệu thì may ra còn có thế gỡ, nhưng nếu bạn đã giao tài liệu cho họ, họ đã nhìn thấy tài liệu nội bộ mà bạn còn thu lại, họ sẽ nghĩ bạn có điều muốn giấu giếm. Mà trong kinh doanh, người ta tuyệt đối tránh những hành động giấu giếm như vậy. Bạn nên giải trình đầy đủ cho đối tác để họ quyết định thì sẽ tốt hơn.

GK Phạm Hồng Hải: Với Thanh Tú: nếu ở vào địa vị của bạn thì chính tôi cũng không trả lời được những câu hỏi mà tôi đã đưa ra. Đây là tình huống rất khó, bạn phải truy tìm bộ tài liệu đó và có gặp được người mình gửi hay không mặc dù mình đã có biên bản giao nhận cho họ như vậy thì làm sao có thể fax hay email cho họ được. Tôi cho đây là một tình huống rất khó. Cho nên là xin lỗi, hẹn gặp người cần gửi tài liệu xin lỗi là rất đúng, vì tìm người lễ tân để lấy lại được tài liệu là vô cùng khó khăn. Với Lan Anh: trường hợp của bạn hoàn toàn chủ động, chủ động bịa lý do kẹt xe, đến muộn rồi lại chuyển địa điểm khác, và chủ động mọi thứ. Nhưng nếu họ muốn nghe ngay lập tức thì sao, họ có thể chờ một tiếng thì sao. Bạn hoàn toàn chủ động mà. Nên riêng tôi, tôi nghĩ là bạn Thanh Tú gặp tình huống khó hơn, tôi cho điểm bạn cao hơn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng tại một cửa hàng điện máy. Công ty anh ta đang có chính sách khuyến mãi cho khách hàng: mua 1 tivi tặng 1 lò vi sóng. Một ông khách đến mua tivi vì mong muốn nhận được quà khuyến mại, nhưng sau khi đã thanh toán xong thì anh ta phát hiện ra là đã hết lò vi sóng khuyến mại. Cấp trên chỉ đạo thay lò vi sóng bằng máy hút bụi với giá trị tương đương. Anh ta sẽ thuyết phục khách hàng nhận sản phẩm quà khuyến mại

thay thế ra sao?

Lan Anh: Dạ chào anh.

Mr MQuiz: Ừ, cửa hàng mình khuyến mại lò vi sóng nhỉ? Đây anh trả tiền tivi rồi, cô đưa cho anh lò vi sóng đi.

Anh thông cảm. Nhân viên em kiểm tra dưới kho thì biết là lò vi sóng hiện giờ đang hết hàng. Anh thông cảm. Bên em có một mặt hàng khuyến mại thay thế là máy hút bụi, giá trị tương đương, cũng đang khuyến mại. Nó được nhập từ Mỹ. Anh có thể nhận máy hút bụi thay thế không ạ?

Mr MQuiz: Không được. Lò vi sóng là lò vi sóng, mà máy hút bụi là máy hút bụi. Nhà anh chỉ quét nhà thôi.

Dạ thời buổi tiên tiến, anh đổi qua dùng máy hút bụi đi anh.

Mr MQuiz: Anh chỉ quét thôi.

Dạ, thời buổi này tiên tiến chút xíu rồi, dùng máy hút bụi tiện hơn nhiều. Quét nhà anh phải khom lưng, anh phải lau chùi không tốt cho sức khỏe. Còn máy hút bụi bên em nhập khẩu từ Mỹ, quảng cáo trên tivi, nó có thể hút bụi được ở những cái khe nhỏ xíu, anh đỡ phải lau chùi, mà đỡ phải khom lưng, tốt cho sức khỏe.

Mr MQuiz: Tôi mua tivi là vì bà xã nhà tôi thích cái lò vi sóng đó thôi, đang đợi tôi về để quay gà. Chứ nhà tôi nhiều tivi lắm rồi.

Bây giờ đang mùa đá bóng. Nhiều người mua tivi quá nên bọn em mới hết hàng.

Mr MQuiz: Còn vụ quay gà em giải quyết thế nào?

Anh mua ngoài tiệm cũng được mà?

Mr MQuiz: Nhưng bà xã muốn tôi thể hiện mà. Tôi có phải là trường hợp duy nhất không, hay đây chỉ là cách để lôi kéo khách hàng? Tôi sẽ đưa thông tin này lên báo để mọi người không bị lừa giống tôi.

Chương trình bọn em kéo dài cả tuần lễ nay rồi. Công ty chúng em làm việc uy tín chứ đâu có làm việc đó. Mà sếp em đã đồng ý đổi cho anh mặt hàng máy hút bụi, cũng tốt cho chị nhà mà anh?

Mr MQuiz: Tôi thấy cửa hàng bên cạnh cũng có cái lò vi sóng mà công ty cô đang khuyến mại đấy, hay là cô sang mua rồi đưa cho tôi cũng được. Tôi sẽ ngồi chờ.

Cái lò vi sóng cũng không đáng bao nhiêu, nhưng mặt hàng công ty đã được kiểm định, giờ em sang đó mua lỡ chất lượng không đảm bảo ảnh hưởng tới uy tín công ty em thì sao?

Mr MQuiz: Rồi. Cô đi lấy cái máy hút bụi cho tôi đi.

= = = =

Thanh Tú: Cám ơn anh đã tin tưởng mua hàng ở công ty em. Nhưng công ty em hết hàng lò vi sóng khuyến mại rồi. Vậy bọn em đổi cho anh sản phẩm máy hút bụi giá trị tương đương nhé.

Mr MQuiz: Nhưng nhà mình không dùng máy hút bụi, chỉ quét.

Cái máy hút bụi rất tiện lợi, anh còn có thể phụ giúp bà xã nữa.

Mr MQuiz: Nhưng mà nhà mình nhiều chỗ ngóc ngách, gồ ghề có khi không hút được?

Vậy anh cứ về thử, nếu không được em đổi cho anh mặt hàng khác.

Mr MQuiz: Tôi mua tivi là vì bà xã nhà tôi thích cái lò vi sóng đó thôi, đang đợi tôi về để quay gà. Chứ nhà tôi nhiều tivi lắm rồi.

Dạ đây là tình huống bất ngờ và không mong muốn thôi ạ.

Mr MQuiz: Cửa hàng lớn thế này mà không đủ lò vi sóng à? Hay chỉ nói vậy để lôi kéo khách hàng? Thế ra ở đây treo đầu dê bán thịt chó à? Tôi sẽ đưa thông tin này lên báo để mọi người không bị lừa giống tôi.

Anh thông cảm. Vì nhiều người mua nên mới vậy. Em biết anh nhiệt tình nên em mới muốn đổi cho anh.

Mr MQuiz: Tôi thấy cửa hàng bên cạnh cũng có cái lò vi sóng mà công ty cậu đang khuyến mại đấy, hay là cậu sang mua rồi đưa cho tôi cũng được. Tôi sẽ ngồi chờ.

Không thể thế được ạ. Đó là đối thủ của bọn em. Làm thế chẳng khác nào bọn em tự đánh mất thương hiệu của mình.

Mr MQuiz: Cậu đã nói đến thế rồi. Thôi, đi lấy máy hút bụi cho tôi đi, lần sau nói cho đúng nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Tôi nghĩ bạn Lan Anh đã vượt qua được 4 rào cản tốt. Bạn rất có năng khiếu trong việc bán hàng. Còn bạn Thanh Tú, ban đầu bạn đã đưa ra nhưng giải thích về công dụng của máy hút bụi giống bạn Lan Anh, và bạn đã nói "có vấn đề cứ gọi cho tôi" đó là câu khẳng định uy tín của cửa hàng. Hướng của bạn là làm hài lòng vợ khách hàng có lẽ chưa phù hợp lắm. Bạn cần khẳng định rõ hơn uy tín cửa hàng. Trở ngại cuối cùng, nếu chỉ nói đó là đối thủ cạnh tranh thôi, trên nguyên tắc bạn vẫn phải đi mua về vì khách hàng là thượng đế.

GK Ngô Thanh Thủy: Về nguyên tắc là phải xin lỗi khách trước đã, hai bạn đều chưa làm được. Về việc nói công dụng máy hút bụi, Lan Anh nói uyển chuyển và tốt hơn. Thứ ba là sự biết ơn khi khách hàng đã thỏa hiệp, Lan Anh thể hiện rõ hơn. Đó là cách để cho khách hàng quay lại với mình lần sau.

GK Phạm Hồng Hải: Trước hết, phải có văn hóa gọi là văn hóa thương mại. Các bạn đều thực hiện rất văn hóa. Trong quá trình thuyết phục, bạn Lan Anh biết đánh vào tâm lý hơn.

BẤT CẨN TRONG BÁN HÀNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng. Hôm nay anh ta và một đồng nghiệp làm về mảng nội thất đi kí hợp đồng với một khách hàng nước ngoài. Đối tác đã đồng ý với bản thiết kế và phương án vật liệu nhưng muốn giảm giá. Lúc đó, cô phiên dịch ra ngoài nghe điện thoại. Anh ta quay sang trao đổi với đồng nghiệp rằng có thể giảm giá cho khách hàng nhưng sẽ thay đổi vật liệu khi thi công vì chất lượng cũng không ảnh hưởng. Ngay lúc đó, cô phiên dịch quay trở vào nói chuyện với vị khách kia. Ông khách trả lời bằng tiếng Việt rất sõi. Anh ta sững sờ vì biết chắc những gì mình vừa nói với đồng nghiệp, người khách hàng kia đều hiểu hết. Anh ta phải ứng phó ra sao?

Thu Hằng: Anh ta nên thảo luận trực tiếp, thẳng thắn với khách hàng đúng nội dung đã để lộ cho khách hàng biết. Nên hỏi ý kiến khách hàng xem là thay đổi một chút về vật liệu từ loại gỗ Gumi sang gỗ mika để giảm một chút giá thành thì bên công ty anh ta sẽ giảm giá được 5% cho khách hàng, như thế khách hàng có đồng ý không. Tôi nghĩ với phương án như thế này, vừa giữ được thể diện cho mình vừa tạo được ấn tượng với khách hàng. Khách hàng sẽ cảm thấy anh ta rất chân thật, anh ta đã không lừa dối khách hàng, không tự thay đổi thiết kế mà đã có sự thảo luận với khách hàng, họ sẽ đánh giá cao ở điểm này. Ngoài ra, để nhấn mạnh phương án chọn gỗ Mika của mình hơn, anh ta nên thêm một số ưu điểm của loại gỗ này nữa để thuyết phục

khách hàng, ví dụ gỗ mika có thể làm cho màu sắc sáng hơn hoặc làm cho trọng lượng nhẹ hơn.

GK Lý Quý Trung: Từ đầu người bán hàng này đã khẳng định giải pháp họ đưa ra đã là tiết kiệm nhất rồi. Bây giờ lại có giải pháp tiết kiệm hơn thì bạn ứng phó như thế nào?

Như tôi đã trình bày bên các vị bán hàng nên nhấn mạnh thêm ưu điểm gì đó của gỗ mika so với gỗ gumi và có thể nói thêm trong quá trình thiết kế đã rất cân nhắc 2 phương án này. Khi mà khách hàng muốn giảm giá một chút thì mình có thể đưa lại các phương án mà mình đã thực sự nghĩ tới lúc đầu, và nói rằng gỗ mika so với gỗ gumi có một số ưu điểm và một số điểm không bằng, ví dụ như độ bền của nó chỉ bằng 90% của gỗ gumi, như thế đã đảm bảo gần như 100% công sức thiết kế rồi. Nghĩa là quyền lợi của họ không bị ảnh hưởng nhiều lắm mà vẫn được giảm rất nhiều về giá.

GK Nguyễn Hoài Nam: Nếu khách hàng thể hiện như là không nghe việc trao đổi giữa hai người và đề nghị giữ nguyên bản thiết kế với vật liệu ban đầu, và mong muốn vẫn giảm giá. Khách hàng vẫn bám chặt vào mục đích đầu tiên của họ, bạn sẽ nói như thế nào trong tình huống đó?

Tôi sẽ thuyết phục khách hàng bằng những con số cụ thể, giá nguyên vật liệu trong thời gian qua đã có sự tăng như thế nào và đã ảnh hưởng rất lớn đến quy trình thiết kế như thế nào. Đặc biệt, có thể nói thêm thật ra mình đã giảm giá cho khách hàng rồi, chứ với giá nguyên vật liệu như hiện nay (đưa ra con số rất cụ thể) thì đáng lẽ giá thành phải là 110% giá đã chào hàng. Do vị thế của khách hàng lớn và công ty mình coi trọng khách hàng là đối tác chiến lược nên đã giảm trước 10% cho khách hàng rồi. Như vậy khách hàng cảm thấy thoải mái với mức giá mà mình đưa ra.

GK Sherkha Mundlay: Trong tình huống đề bài, giá gỗ mika thấp hơn 30% tại sao bạn không giảm giá 30% cho khách hàng mà chỉ giảm có 5%?

Lúc đó tôi sẽ chỉ cho khách hàng xem trong bản thiết kế là gỗ chiếm bao nhiêu phần trăm tổng giá trị tạo thành bản thiết kế, và giá trị vật liệu kính chiếm bao nhiêu phần trăm, rồi các yếu tố đồ nội thất chiếm bao nhiêu phần trăm. Lúc đó khách hàng tự nhận thấy là gỗ gumi hay mika cũng chỉ chiếm có 3% giá trị tổng bản thiết kế thôi thì họ không thể yêu cầu mình giảm 30% tổng giá trị dự án được.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên phân phối hàng điện lạnh. Sau một thời gian làm việc, anh

ta chuyển sang một công ty khác, phân phối một nhãn hiệu điện lạnh khác. Khi anh ta liên hệ lại với một khách hàng cũ thường xuyên mua hàng để giới thiệu về sản phẩm mới, anh ta buột miệng nói rằng đây là nhãn hiệu tốt nhất trên thị trường. Khách hàng tỏ ý khó chịu và phản ứng gay gắt, cho rằng trước đây anh ta đã lừa ông ta khi nói rằng nhãn hiệu cũ anh ta phân phối là tốt nhất. Anh ta sẽ ứng xử ra sao?

Cao Thái Hà: Trước tiên tôi phải khẳng định ngay với khách hàng là hoàn toàn không có sự lừa đảo hay dối trá trong việc này, bởi sản phẩm điều hoà trước có những tính năng riêng, đặc trưng riêng và cũng là một sản phẩm tốt trên thị trường. Tôi sẽ phân tích rõ cho khách hàng sự khác biệt giữa hai dòng sản phẩm. Sản phẩm nào cũng tốt nhưng sản phẩm của ABCC được sử dụng công nghệ Nhật lần này có những điều kiện rất phù hợp. Và trước tiên,tôi phải hỏi ý kiến khách hàng là nhu cầu của anh trong lần sử dụng này cho văn phòng nhân viên hay hội trường, phòng ăn, tôi sẽ tư vấn cho loại phù hợp nhất và nó đảm bảo đủ các điều kiện anh đưa ra.

GK Lý Quý Trung: Tôi nghĩ bạn đã giải thích được là tại sao sản phẩm lần này có những tính năng tốt hơn nhưng chưa đề cập tại sao nói sản phẩm lần trước tốt hơn?

Sản phẩm của ABCC lần này là sản phẩm mới ra, là một sản phẩm mới hơn. Trước kia chưa có sản phẩm này, nhưng không có nghĩa sản phẩm trước là hoàn toàn xấu. Nói để anh ấy nhận định được rằng những sản phẩm mới ra bao giờ cũng có điểm ưu việt hơn vì được nghiên cứu cải tiến thêm.

GK Nguyễn Hoài Nam: Nếu khách hàng là giám đốc, sau khi nghe bạn trình bày và đây là lần thứ hai anh ta gặp bạn, anh ta nói là tốt nhất không nên hợp tác với nhau nữa thì bạn sẽ nói thế nào?

Trao đổi một cách chân thành và cởi mở thì vẫn hơn. tôi sẽ hỏi anh ấy lý do anh từ chối là do bản thân tôi hay anh chê sản phẩm của công ty chúng tôi. Nếu như do các giao tiếp ứng xử của tôi thì anh có thể để cho tôi được sửa sai, còn sản phẩm này là tốt như tôi đã trình bày những ưu việt của nó rồi mà anh không muốn kí hợp đồng mua sản phẩm thì đó là thiệt thòi cho công ty anh. Đối với bản thân tôi, đây là một bài học rất lớn.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hoài Nam: Trong tình huống của Hằng, chúng ta vẫn có thể giải thích được là thông tin thay đổi vật liệu bạn cũng rất muốn chia sẻ với khách hàng, và khi đó khách hàng sẽ có thêm lựa chọn mới. Tuy nhiên, trong trường hợp chúng ta đã nói như vậy rồi mà gặp một khách hàng rất khó tính, nếu tôi là người bán hàng và được quyền quyết định, tôi sẽ nói rằng:

"Nếu thực sự ông đã nghe mọi thông tin như vậy, chắc chắn tôi sẽ quyết định giảm giá khoảng 5%." Nhưng cần khẳng định giảm giá không phải do giá của sản phẩm hạ xuống mà do mong muốn hợp tác lâu dài. Nếu ông ta đánh giá việc trao đổi nội bộ kia là sai, thì đây như là một lời chia sẻ, xin lỗi và tôi quyết định giảm giá để giữ được uy tín của công ty mình. Với bạn Thái Hà, nếu trong trường hợp chúng ta nói không tốt về sản phẩm của công ty cũ, đầu tiên phải nhận ra lỗi lầm của mình, và sau đó chúng ta chia sẻ rất cụ thể là chất lượng sản phẩm và dịch vụ của cả hai công ty đều rất tốt. Tuy nhiên, với một khách hàng quen, tôi sẽ cố gắng tốt nhất để đưa đến những dịch vụ vượt trội và đặc biệt.

GK Lý Quý Trung: Tôi lại có suy nghĩ khác một chút. Một người bán hàng thì quan điểm phải rõ ràng, tốt nhất là tốt nhất chứ không thể nói hai sản phẩm đều tốt. Giải pháp của bạn Thu Hằng tôi thấy tương đối hợp lý. Người bán hàng phải rất nhanh nhạy. Chuyện thay đổi chất liệu không phải điều gì kinh khủng lắm, miễn làm sao mình trung thực với khách hàng.

GK Sherkha Mundlay: Cả hai thí sinh đều rất tự tin với phần thi của mình. Tình huống của Hà có phần khó hơn một chút, và tôi đồng ý với anh Trung là bạn phải hiểu rõ sản phẩm mà bạn đang bán. Còn đối với trường hợp của Hằng, bạn đã hiểu rõ những dữ liệu trong bản thiết kế của mình và tự tin với cách giải quyết vấn đề của mình. Tuy nhiên, tôi có một cách giải quyết khác là tôi sẽ chủ động mời đối tác sử dụng tiếng Việt để tiếp tục thảo luận tiếp về bản thiết kế.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một nhân viên kinh doanh. Trong một lần giao dịch, anh ta đã thỏa thuận miệng với khách hàng là sẽ miễn phí vận chuyển mà quên không quy định rõ chỉ miễn phí trong phạm vi 100 km. Sau đó, anh ta mới biết khách hàng yêu cầu giao hàng tới một địa điểm cách 200 km. Do vậy, công ty từ chối chi trả khoản phí phát sinh. Anh ta sẽ phải thuyết phục ông khách khó tính như thế nào để ông ta đồng ý chịu thanh toán khoản phát sinh?

Mr MQuiz: Chào Hằng. Anh đang tìm cô đây. Thế đã chuyển lô hàng mà bên này đặt chưa?

Thanh Hằng: Dạ có, bên em đang sắp chuyển cho bên anh rồi ạ.

Mr MQuiz: Sao lại sắp nhỉ? Mọi thứ xong hết rồi, chỉ việc chuyển thôi. Bây giờ sao lại sắp?

Dạ. Có một vấn đề nhỏ anh ạ. Trong phạm vi 100 km thì bên em có thể chở hàng miễn phí cho bên anh, chứ chi nhánh hai của anh lại ở Nam Định xa quá anh ạ, gần 200 km thì anh phải chịu chi phí vận chuyển cho bên em.

Mr MQuiz: Miễn phí thì miễn phí luôn chứ sao bên anh lại chịu được. Tính ra như thế thì trong kế hoạch làm gì có khoản này. Đề xuất quá muộn, thế này mới nói, trong khi đang chở hàng rồi. Thì em cứ chuyển đến chi nhánh ở Nội Bài đi.

Đây là lỗi của em. Anh xem hộ em, làm thế nào bây giờ?

Mr MQuiz: Bây giờ thế này là lỗi bên em, đúng không?

Dạ, vâng.

Mr MQuiz: Bên em chịu đi.

Anh thử giúp em lần này, lần sau chi nhánh mới bên anh vượt quá 100km nhưng vì anh là khách hàng thân thiết của bên em nên bọn em sẽ báo cáo với giám đốc để lần sau riêng trường hợp của anh là phá lệ, miễn phí cho anh được ngoài 100 km.

Mr MQuiz: Thôi, thế này. Bây giờ cứ chuyển đi chuyện này để sau rồi tính.

Thôi, có gì anh thông cảm cho. Đây là lỗi lầm cá nhân của em, có gì anh giúp em nhé. Lần sau chắc chắn em sẽ báo cáo trường hợp của anh với giám đốc.

Mr MQuiz: Thôi, bên cô chịu 50%, bên tôi chịu 50%.

Đó là chính sách của công ty rồi. Anh thông cảm cho em lần này, lần sau em thuyết phục giám đốc miễn phí cho anh đợt vận chuyển hàng hóa tiếp theo.

Mr MQuiz: Thôi được. Lần sau phải cẩn trọng đấy.

Dạ vâng em cám ơn anh ạ. À, tối nay có tiệc chiêu đãi khách hàng thân thiết bên em. Anh nhớ đến nhé.

Mr MQuiz: OK.

= = = =

Thái Hà: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Chào cô, tôi đang định tìm cô đây.

Vâng, biết anh đang tìm em nên em đến ngay đây.

Mr MQuiz: Thế lô hàng bên này thanh toán xong rồi, đã chở chưa?

Em đến gặp anh cũng vì lý do này đây ạ. Trước tiên, em cám ơn anh vì sự hợp tác anh đã dành cho công ty em trong thời gian qua. Nhưng có một vấn đề nhỏ thế này, em xin được trình bày với anh trước. Quy cách giao hàng cũng như bản hợp đồng đã soạn thảo thì công ty em sẽ miễn phí vận chuyển trong phạm vi 100 km. Nhưng địa điểm anh đề nghị giao hàng lại là 200 km. Anh xem lại cho em.

Mr MQuiz: Giao hàng miễn phí là miễn phí, đã nói rồi, đúng không? Miễn phí thì cứ giao hàng thôi chứ còn tính toán gì đến tiền nong nữa nào?

Không, mong anh xem xét hộ em. Tức là phần giao hàng miễn phí này là do sơ suất của em. Em có đề nghị là trong hợp đồng lần này, anh giúp em với và toàn bộ chi phí phát sinh của việc giao hàng lần này em xin bù vào hợp đồng sau ạ.

Mr MQuiz: Thế là lỗi bên em, đúng không? Như vậy thì bên em trả tiền đi.

Nếu như bên em trả tiền thì không thể thanh toán được. Em muốn hàng của anh đến đúng nơi, bằng phương tiện mà bên em đang sử dụng thì mới đảm bảo được chất lượng hàng hóa của bên anh.

Mr MQuiz: Thôi, cứ giao hàng đi, rồi tính toán sau. Bây giờ tôi có nhiều việc phải làm lắm.

Hay có phương thức nào hợp lý nhất với anh thì anh cứ đưa ra.

Em sẽ…

Mr MQuiz: Thì bây giờ cứ đưa hàng đi rồi chuyện tiền nong tính sau, còn không mỗi bên chịu một nửa.

Vâng, em sẽ sửa chữa lỗi lầm này, và 50% đó em xin được thanh toán vào hợp đồng lần sau được không anh?

Mr MQuiz: Thôi được rồi.

Em cám ơn anh nhiều ạ.

Nhận xét của BGK:

GK Serkha Mundlay: Đầu tiên, tôi đánh giá cao khi hai bạn nhận ra sai sót của mình trong đàm phán. Tuy nhiên, khi người khách hàng kia yêu cầu công ty bạn trả 50% và ông ta trả 50% cho chi phí vận chuyển tăng thêm thì bạn có thể giải thích rằng, công ty trả chi phí vận chuyển

trong vòng 100 km và ông ấy trả cho 100 km tiếp theo, cũng nghĩa là mỗi bên trả 50% cho chi phí đó.

GK Nguyễn Hoài Nam: Cả hai bạn đều đưa vào một giải pháp phụ là hợp đồng sau công ty sẽ cố gắng bù đắp. Như vậy sẽ có rủi ro, vì chưa chắc bạn đã thuyết phục được công ty của mình. Trong kinh doanh, phải thận trọng hơn khi hứa với khách hàng. Có một điểm chia sẻ với Thu Hằng: khi đến đặt vấn đề, bạn khá hào hứng, tôi cảm nhận như là bạn đã chuẩn bị mọi phương án để nói chuyện. Với tôi, điều đó vừa tốt vừa không tốt. Trường hợp bạn Thái Hà tỏ ra rất lo lắng thì tôi cảm thấy chân thực hơn.

GK Lý Quý Trung: Cả hai bạn đều trôi chảy trong giải pháp thuyết phục khách hàng. Bằng chứng là Mr MQuiz đã xiêu lòng và đồng ý thanh toán khoản tiền đó. Mỗi người có một phong cách riêng. Bạn Thái Hà rất tốt trong việc thuyết phục, sự trẻ trung với tuổi như bạn Thu Hằng cũng rất hay.

ỨNG XỬ VỚI ĐỐI TÁC TRONG TÌNH HUỐNG KHẨN CẤP

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Một nhân viên công ty tổ chức sự kiện đảm nhận việc tổ chức một sự kiện lớn cho khách hàng. Cô đã mời một trong số 2 MC mà khách hàng đề cử tham gia dẫn chương trình. Một ngày trước sự kiện, người MC đó không tham gia được do vấn đề sức khỏe. Cô vội mời người MC còn lại. Không ngờ, khi biết mình không phải là người đầu tiên được chọn, cô MC kia rất bực bội và từ chối tham gia. Cô nhân viên sẽ xử lý tình huống như thế nào?

Thanh Hoa: Tôi sẽ thuyết phục MC thứ hai tham gia chương trình vì đó là một chương trình lớn, nếu cô ấy không tham gia thì sẽ bỏ phí một cơ hội tốt. Trường hợp cô ấy vẫn không nhận lời, tôi sẽ mời một người khác.

GK Lê Kim Giang: Theo bạn, khi nói chuyện với MC thứ 2, bạn nên nói thật hay nói dối?

Tôi sẽ nói thật.

GK Ngô Thanh Thủy: Hãy đặt bạn vào vị trí của Thảo. Ngoài lý do đẳng cấp, chương trình, bạn còn nghĩ đến yếu tố nào nữa có thể tác động đến sự lựa chọn của cô ấy?

Lúc đó, tôi sẽ nghĩ đến thành công của chương trình, bởi đây là một chương trình lớn và có thể

tạo ta cơ hội thăng tiến trong công việc cho MC này.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Trong trường hợp không thuyết phục được MC thứ 2, bạn có nghĩ là tôi đủ thời gian để chọn một người khác không, và chắc gì đối tác của bạn đã đồng ý?

Tôi tin rằng tôi sẽ làm được.

Nhưng bạn có thông báo với khách hàng không?

Tôi sẽ xin lỗi khách hàng, nói rõ lý do người thứ nhất không thể tham dự. Còn cô MC thứ 2, tôi sẽ không nói thật vì đó là lý do khách quan chứ không phải lý do chủ quan của bên tôi.

Tình huống 2:

Một nhân viên công ty tổ chức sự kiện được giao nhiệm vụ mời một chuyên gia đến phát biểu trong buổi họp báo ra mắt sản phẩm mới của khách hàng. Hai ngày trước khi diễn ra sự kiện, vị chuyên gia được mời báo không tham gia do có việc riêng cần giải quyết gấp. Anh ta đã mời được một chuyên gia khác thay thế. Tuy nhiên, khi chương trình chỉ còn vài phút nữa là bắt đầu, vị chuyên gia báo bận kia lại xuất hiện. Anh ta sẽ làm gì?

Vĩnh Hoàng: Xin lỗi chị Lê Hoa, chị đã trả lời từ chối rồi làm tôi rất khó xử. Tôi đã mời anh Dũng rồi nên bây giờ mong chị thông cảm cho bọn tôi. Sau khi xem lại lịch của chương trình, nếu có khoảng thời gian trống thì tôi sẽ sắp xếp để chị đưa ra một số nhận xét, đánh giá vì dù sao nếu một chương trình giới thiệu sản phẩm có hai chuyên gia cũng sẽ tốt hơn.

GK Lê Kim Giang: Theo bạn trong vấn đề này thì lỗi thuộc về người tổ chức hay người được mời?

Theo tôi lỗi thuộc cả hai phía. Vì lúc đầu thì cậu Bình đã nói là nếu chị sắp xếp đến được thì trả lời cho tôi sớm nên chị Hoa đã nghĩ là mình đến lúc nào cũng được. Một phần lỗi này cũng là của cậu Bình. Thứ hai, khi chị Hoa đến thì thời gian quá gấp, đó cũng là lỗi của cả hai bên. Vì vậy, hai bên nên thông cảm cho nhau.

Thế giả sử khi bạn đề nghị để chị Lê Hoa phát biểu đôi câu mà ông Bình kia nói không muốn như vậy và nếu để chị ta phát biểu thì ông về luôn, bạn sẽ xử lý như thế nào?

Đấy là phương án thứ hai, khi tôi xem lại chương trình và thấy còn chỗ trống. Tiếp đó tôi sẽ phải báo cáo với sếp và nói trước với anh Dũng để anh có thể chấp nhận.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Còn nếu chị Hoa trách là bạn mời anh Dũng rồi sao không nói với

chị ấy?

Việc đầu tiên là tôi phải xin lỗi chị Hoa, chắc chắn là phải xin lỗi chị Hoa vì tôi đã không thông báo trước cho chị ấy.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu lịch của chương trình đã rất kín rồi không có khoảng thời gian trống để chị có thể phát biểu thì bạn sẽ làm thế nào?

Tôi sẽ nói với chị là chị đã bỏ thời gian công sức đến đây rồi thì chị ngồi lại nói chuyện, trao đổi với mọi người. Như thế chị cũng có thêm quan hệ và có thêm uy tín với mọi người và nếu được chị nói thêm, buổi giới thiệu sản phẩm của tôi sẽ thành công hơn.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Tình huống 1 và 2 đều phải giải quyết vấn đề là lòng tự ái nhưng với mức độ khác nhau. Các bạn phải hiểu rõ sự khác nhau giữa thay thế và đóng thế. Với bạn Thanh Hoa: thay thế là tương đương mọi thứ cả trình độ lẫn đẳng cấp, tất cả mọi thứ đều tương đương. Còn đóng thế thì chỉ đóng được một phần vai trò của người đó thôi. Còn trường hợp của Hoàng lại hoàn toàn khác. Ở đây không phải là vấn đề thay thế nhau. Hãy đặt anh Dũng là người trình bày và chuyển sang người họp phỏng vấn chị Hoa. Như vậy là thỏa mãn nhu cầu muốn được trình bày một chút của chị ấy, nhưng cũng không làm anh Dũng mất lòng.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Giải pháp của bạn Hoa tôi đánh giá độ thành công là 50%. Công việc ở đây là bạn phải thuyết phục cô MC thứ hai kia tham gia chương trình, bạn nên tính đến việc nâng thù lao lên và thứ hai là đánh giá cao năng lực của bạn MC đó và có thể hứa là trong các chương trình sắp tới cô ấy sẽ là sự lựa chọn ưu tiên số 1. Trong trường hợp xấu nhất, bạn không thuyết phục được cô MC đó, bạn phải thông báo ngay cho khách hàng. Đó là điểm cần chú ý. Tình huống 2, tôi đánh giá 70% khả năng Hoàng đã thể hiện được sự năng động không chỉ xin lỗi chị mà còn mời chị ở lại và nghĩ ra những giải pháp để chị có thể tham gia chương trình.

GK Ngô Thanh Thủy: Hai trường hợp này khó nhưng lại rất hay gặp trong đời thường. Việc đầu tiên chúng ta cần làm là nói thật. Điều này cả hai bạn đều làm được rất tốt. Tuy nhiên, tự ái là tức thời nên bạn hoàn toàn có thể thuyết phục họ khi nhấn mạnh vào những ích lợi lâu dài mà họ có được từ việc nhận lời tham gia giúp đỡ mình. Với cô MC : đó là đẳng cấp nghề nghiệp và sự hợp tác trong tương lai. Còn chị chuyên gia : sự có mặt của chị ở đây thể hiện là chúng tôi đánh giá rất cao vai trò của chị. Sau này chúng tôi cũng vẫn muốn tiếp tục hợp tác với chị nhiều hơn nữa.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Một nhân viên công ty chuyên về đào tạo được giao nhiệm vụ tổ chức một buổi thuyết trình về quản trị doanh nghiệp cho các giám đốc. Giảng viên mà anh ta đã rất vất vả mời về là một chuyên gia hàng đầu rất nổi tiếng. Trong buổi khai giảng đầu tiên, chỉ còn 5 phút đã bắt đầu giờ học mà học viên đến rất ít. Vị chuyên gia tự ái đòi bỏ về. Anh ta sẽ thuyết phục vị chuyên gia đó như thế nào?

Vĩnh Hoàng: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: À, cậu Hoàng đó à. Cậu biết mấy giờ rồi không?

Vâng, 5 phút nữa là đến giờ vào lớp rồi ạ.

Mr MQuiz: Cậu xem này, sắp đến giờ vào lớp rồi mà lớp thì có vài người đến, tôi thì phải làm việc đúng giờ. Mọi người như thế này là không tôn trọng tôi.

Vâng, anh thông cảm, họ là giám đốc các công ty nên có thể đang có việc bận. Mà dạo này đường Hà Nội mưa cũng rất hay bị tắc đường, mong anh thông cảm một chút.

Mr MQuiz: Nói chuyện đến muộn, không thể luôn đổ lỗi cho khách quan như thế được.

Vâng, anh ơi, chúng em đã tổ chức chương trình này rồi mà anh lại là một chuyên gia có uy tín hàng đầu trong quản lý doanh nghiệp. Có lẽ mọi người có trách nhiệm chưa tốt nên đến không đúng giờ. Nhưng anh là chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực này, em mong anh cứ vào giảng. Ai đến sau thì nghe sau cũng được ạ.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, nhưng bây giờ còn 5 phút nữa là khai mạc mà tôi chưa vào bắt đầu chương trình. Nếu lớp khai giảng muộn, tôi sẽ phải cắt ngắn đi, không đảm bảo chất lượng. Mà không đảm bảo chất lượng thì tôi không làm.

Mong anh thông cảm, đợi thêm 5 phút nếu thính giả chưa đến anh có thể giảng luôn. Nhưng nếu họ đã đến thì anh có thể dành ra 5 phút ngồi uống nước được không ạ. 5 phút thôi, anh thông cảm cho em một chút.

Mr MQuiz: Thông cảm thì thông cảm rồi. Nhưng tôi hỏi thật là cậu có biết danh sách những người học hôm nay không? Có phải là giám đốc thật không?

Dạ, đúng là giám đốc ạ.

Mr MQuiz: Giám đốc gì mà ý thức tồi thế?

Dạ, chính vì ý thức tồi thế thì mới phải học để ý thức tốt hơn đấy anh ạ.

Mr MQuiz: Tôi nói luôn nhé. Nếu không phải là giám đốc thì tôi cũng về luôn đấy, tôi không giảng đâu.

Vâng trong này cũng toàn là giám đốc cả ạ. Có một số là giám đốc của các công ty có tiếng. Nếu anh giảng buổi hôm nay và sau này họ giới thiệu đến anh thì danh tiếng của anh cũng sẽ được nâng lên rất nhiều.

Mr MQuiz: Bây giờ còn có 2-3 phút thôi mà vẫn chưa thấy ai đến. Hay là tôi đề nghị anh là ta hoãn buổi học hôm nay lại để hôm khác khai giảng. Khi nào tổ chức được một buổi khác thì cậu gọi điện báo lại cho tôi, tôi sẽ thu xếp, chứ ai lại làm ăn thế này.

Mặc dù số học viên đến ít nhưng đó là những người thực sự ham học hỏi, muốn được nghe anh giảng nên mới đến đây. Mà khóa học này không phải là rẻ. Lại còn các bài giảng trên truyền hình, được sự đồng ý của anh, em đã đề tên anh lên đó rồi ạ.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, vậy bây giờ cứ đến giờ là tôi giảng nhé.

= = = =

Thanh Hoa: Em chào anh ạ. Anh đến lâu chưa ạ?

Mr MQuiz: Cũng được một tiếng rồi.

Em xin lỗi vì vừa phải giải quyết công việc. Anh ơi, anh có thể chờ một chút được không ạ? Vì có thể các học viên họ đang bị tắc đường.

Mr MQuiz: Đợi là đợi thế nào. Cô xem phòng thì sang trọng thế này mà có mấy người. Tôi đi đến những chỗ khác, chưa đến thì họ đã vào hết chỗ rồi.

Vâng, em biết anh là chuyên gia. Nhưng mà bây giờ đang là giờ tan tầm nên học viên của em có thể đến muộn một chút.

Mr MQuiz: Một chút là bao giờ?

Anh cứ đợi 5-10 phút nữa thôi ạ.

Mr MQuiz: Chờ 5 phút nữa nghĩa là lớp khai giảng muộn. Như vậy là thời gian giảng dạy sẽ ngắn, sẽ ảnh hưởng đến chất lượng bài giảng, mà ảnh hưởng đến chất lượng bài giảng thì tôi không làm.

Vâng, anh chờ giúp em một chút, sau đó, chúng em sẽ tính bù giờ vào thời gian giảng dạy cho anh.

Mr MQuiz: Mà này cô tổ chức lớp này hả? Cô có nắm được danh sách học viên không? Họ có phải là giám đốc thật không? Giám đốc gì mà xử sự, làm ăn tồi thế này? Hay cô lại tuyển lung tung ở những đâu về, lợi dụng danh tiếng của tôi thế hả?

Dạ không, đây toàn là giám đốc đó anh.

Mr MQuiz: Thế lát nữa tôi kiểm tra mà có một hai người không phải là tôi đi về đó nhé.

Dạ vâng, anh cứ kiểm tra. Họ đều là giám đốc đó ạ. Em đảm bảo với anh điều đó.

Mr MQuiz: Hay có một cách là bây giờ mình hoãn buổi học lại vì cũng có ít người. Chờ đến khi nào cô tổ chức lại chặt chẽ hơn, đúng giờ hơn thì thông báo lại, tôi sẽ thu xếp.

Dạ không anh ạ, không thể hoãn được anh ạ. Các học viên bên em cũng toàn là giám đốc. Họ đã thu xếp tham gia lớp học này tức là cũng phải thu xếp công việc rồi nên nếu bây giờ đổi sang một buổi khác thì cũng rất khó cho họ. Mong anh thông cảm cho ạ.

Mr MQuiz: Thế như vậy cứ đúng giờ là tôi làm việc, còn lại tôi không chịu trách nhiệm đâu nhé.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Tôi thấy hai bạn chưa tự tin lắm. Xét riêng với Vĩnh Hoàng thì phong cách, ngôn ngữ mà bạn sử dụng không phù hợp lắm với một vị giáo sư đáng kính. Bạn nên lưu ý đến điều này. Với Thanh Hoa thì ngôn ngữ của bạn có phần dịu dàng, phù hợp hơn, nhưng những lý do thuyết phục bạn đưa ra lại không đầy đủ lắm. Tôi đánh giá các bạn hoàn thành được 60-70%.

GK Ngô Thanh Thủy: Trong tình huống này cả hai bạn đều nói đến lý do khách quan. Nhưng gốc rễ của vấn đề là thực trạng người Việt Nam chúng ta không coi trọng việc đúng giờ. Tốt nhất nên nói thật điều đó. Điều thứ hai là về chất lượng. Chúng ta có nhắc đến nhưng quên rằng việc bắt đầu muộn sẽ ảnh hưởng đến vấn đề chất lượng. Chất lượng ảnh hưởng đến uy tín,

danh dự cá nhân của vị chuyên gia. Tôi thấy Hoàng có nhắc đến. Ở đây, tôi thấy Hoàng có sức thuyết phục tốt hơn. Còn bạn Hoa thì ngôn ngữ có phần nhẹ nhàng hơn, dễ chấp nhận hơn nhưng lại hơi thiếu sức thuyết phục.

GK Lê Kim Giang: Đối với bạn Hoa, trước giờ giảng bạn và vị giáo sư bạn có nêu ra việc trả thêm tiền, theo tôi là không hợp lý. Vấn đề là giải tỏa lòng tự ái của vị giáo sư này nhưng cả hai bạn đều chưa nêu ra được những lý do để thực sự thuyết phục. Thứ hai là khi thuyết phục vị giáo sư này thì phải nói với họ sao cho lễ phép. Nhưng cách thưa gửi, nói chuyện với vị giáo sư cần cho thấy được vị thế người ta rất đáng được kính trọng. Nếu làm được điều đó thì người ta sẽ dễ dàng giải tỏa tâm lý của họ.

LỠ MIỆNG NGAY SAU LƯNG ĐỐI TÁC

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Tại phòng họp công ty Muta, chị Nga được giao nhiệm vụ chuẩn bị tài liệu cho việc đón tiếp chị Hà, đối tác làm ăn đến từ công ty CC vào chiều thứ 5. Theo lời anh trưởng phòng, chị Hà hay phải đi công tác nước ngoài nên rất khó gặp, phải tranh thủ cơ hội này để chớp luôn hợp đồng. Chiều thứ Năm, trong lúc chờ thang máy, chị Nga nói chuyện với đồng nghiệp, câu chuyện có liên quan đến việc đối tác là chị Hà cực kì khó tính, hay phàn nàn khi chị Nga gọi điện tới, khiến chị Nga bực mình. Không may, chị Hà cũng đứng chờ thang máy và tình cờ nghe được cuộc nói chuyện của chị Nga với đồng nghiệp (chị Nga chưa hề biết mặt chị Hà). Tại cuộc họp, sau khi anh trưởng phòng giới thiệu chị Hà, chị Nga mới nhận ra đối tác chính là người cùng đứng chờ thang máy với mình. Chị Nga nên xử lý thế nào?

Thu Hiền: Sau cuộc họp, tôi tranh thủ gặp riêng chị Hà để xin lỗi vì đã lỡ lời, với lý lẽ chị Hà cũng là phụ nữ nên có thể hiểu và thông cảm. Vì hợp đồng đó rất quan trọng, thời gian không còn nhiều, tôi chưa có nhiều kinh nghiệm và bị sức ép công việc rất lớn nên khi nói chuyện với bạn có một vài câu nói bây giờ nghĩ lại cũng thấy rất xấu hổ. Tôi cố gắng thể hiện với chị Hà rằng tôi là một người cẩn thận,nhanh nhẹn trong công việc. Như thế có thể chị Hà sẽ ghi nhận và bỏ qua cho tôi. Ngoài ra, tôi sẽ gặp anh trưởng phòng hỏi thêm thông tin về đối tác.

GK Lê Kim Giang: Trong trường hợp bạn xin lỗi, chị Hà vẫn không đồng ý và bỏ đi, bạn sẽ làm thế nào?

Tôi sẽ tiếp tục làm việc và tìm hiểu kĩ hơn về đối tác, xem khi nào họ cảm thấy thoải mái để

làm việc với mình. Nếu chị Hà vẫn không chấp nhận lời xin lỗi, tôi sẽ nhờ đến sự can thiệp của trưởng phòng.

GK Thái Quốc Minh: Ngoài biện pháp xin lỗi, có biện pháp gì để bạn chiếm được cảm tình của đối tác không?

Tôi sẽ nhấn mạnh việc tôi muốn gặp riêng để xin lỗi và muốn thể hiện thiện chí của mình trong công việc.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn có nói thật với trưởng phòng về sự việc xảy ra ngay sau cuộc họp hay không?

Vì cách cư xử cá nhân của tôi mà đã làm ảnh hưởng đến bộ mặt của công ty, nên nếu sau khi tôi xin lỗi chị Hà vẫn không chấp nhận, tôi sẽ nhờ đến sự giúp đỡ của trưởng phòng. Việc tự mình rút kinh nghiệm là rất quan trọng. Nếu báo cáo với trưởng phòng, trưởng phòng sẽ nhận thấy ngay cả những việc nhỏ mà tôi cũng không kịp xử lý được thì cũng nên xem xét lại nhân viên. Tuy nhiên, sau khi giải quyết được vụ việc này, tôi vẫn sẽ phải báo cáo lại, vừa để rút kinh nghiệm cho bản thân, đồng thời rút kinh nghiệm cho cả các đồng nghiệp khác nữa.

Tình huống 2:

Tại sân bay, trong thời gian chờ lên máy bay, 3 nhân viên công ty A nói chuyện về vụ đấu thầu diễn ra vào buổi chiều, không để ý là đối thủ cạnh tranh thầu của mình ngồi ở phía sau và tất nhiên, đối thủ cạnh tranh đã nghe được nội dung câu chuyện của ba người đó, trong đó có nhắc đến những yếu điểm của công ty A. Sau khi nhân viên thuyết trình của công ty A nhận ra những người ngồi hàng ghế sau đó là đối thủ của mình vừa thuyết trình xong, anh ta sẽ phải đối diện với khách hàng của mình như thế nào?

Ngọc Thắng: Trong trường hợp này, mình không nên nao núng. Bình tĩnh và cố gắng chuẩn bị tốt kiến thức trong lĩnh vực mà mình sắp thuyết trình; đưa ra những ưu, khuyết điểm và thế mạnh cạnh tranh của công ty mình để chủ thầu biết được.

GK Lê Kịm Giang: Lúc này, bạn quyết định trình bày, nhưng khi trình bày sẽ có những điểm yếu làm cho bên mời thầu không lựa chọn bạn, bạn cảm thấy thế nào?

Đối thủ trước đã nói về những điểm yếu của mình nhưng không chắc nhà thầu sẽ tin rằng đó là sự thật, vì đó có thể là một mánh tung hỏa mù. Tất nhiên mình phải biết rút kinh nghiệm, chú ý hơn trong khi nói chuyện. Đặc biệt nên nắm rõ điểm mạnh của mình và điểm yếu của đối phương để trong những trường hợp cho phép có thể đề cập đến những điểm yếu của họ xen

vào điểm mạnh của mình.

GK Thái Quốc Minh: Bạn sẽ cố gắng tìm ra những điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ để nói, nhưng thực ra không nói xấu người khác là nguyên tắc của đấu thầu và đạo đức kinh doanh. Hơn nữa, đối thủ không dễ bộc lộ điểm yếu của mình, đây chỉ là vô tình bạn cho đối thủ biết được. Ngoài phương pháp bạn đã nêu, còn phương pháp nào sửa chữa thiếu sót của mình mà rất có thể trong quá trình đấu thầu, đối tác của bạn nhấn mạnh thiếu sót đó của công ty bạn là điểm mạnh của họ?

Nhấn mạnh với họ là mặc dù kinh nghiệm không nhiều, nhưng chúng tôi đã triển khai được các dự án, hiện nay vẫn đang tồn tại, hoạt động và đưa ra các dẫn chứng cho nhà thầu biết.

GK: Ngô Thanh Thủy: Ngay khi vào thuyết trình, bạn có nói thật về những điểm yếu của mình không?

Nên tránh thuyết trình những điểm yếu của mình mà thuyết trình điểm mạnh trước. Có chăng chỉ là trong những thành công này, chúng tôi có một vài điểm chưa được, nhưng chúng tôi đã khắc phục được, hoặc sẽ khắc phục rất tốt trong tương lai.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Bạn Hiền chọn phương án xin lỗi đối tác sau khi việc xảy ra rồi, hình thức đó không hợp lý lắm. Trong buổi họp đó, công khai xin lỗi sẽ thực tế hơn, cho thấy mình là người thẳng thắn, trung thực. Ngoài ra, ở đó còn có trưởng phòng và các đồng nghiệp của bạn nữa, họ sẽ giúp bạn. Bạn Thắng chọn phương án nói xấu đối tác của mình là không nên, mà nên nhấn mạnh vào những điểm tốt của mình.

GK Thái Quốc Minh: Có hai hình thức xin lỗi. Nếu bạn đứng lên xin lỗi ngay thì không có một lý do gì để bạn làm như vậy. Tôi sẽ cảm thấy lời xin lỗi đó không chân thực và cảm giác của bạn về tôi vẫn là cảm giác rất xấu, vì muốn kí hợp đồng nên bạn mới xin lỗi tôi thôi. Còn nếu để sau cuộc họp mới xin lỗi thì lại trở nên quá muộn. Trong cuộc họp này, bạn có một lợi thế rất lớn. Vì bạn là người chuẩn bị tài liệu nên hãy cố gắng trình bày những phương án tốt nhất cho cả phía bạn và phía đối tác để đối tác nhận thấy bạn còn rất giỏi về chuyên môn. Và là một nhà kinh doanh, không ai vì một lời nói xấu cá nhân mà bỏ qua cơ hội hợp tác tốt cho công ty của mình. Trong một cuộc đấu thầu, có rất nhiều điểm để chấm, không phải chỉ có điểm yếu mà sẽ có cả những điểm mạnh. Nếu bạn biết chắc đối tác đã nhấn mạnh vào những điểm yếu của bạn thì bạn nên nhấn vào những điểm mạnh của mình mà bạn đã có phương án đưa ra. Ngoài ra trước cuộc họp đấu thầu đó, bạn nên báo cáo với công ty, cần cho những quyết sách nhất định

như thay đổi mức độ giá cả, điều kiện giao hàng, điều kiện thanh toán khác đi để đạt được điểm mạnh hơn nữa trong đấu thầu, và đó cũng là sự phối hợp chặt chẽ giữa công ty với các bạn.

GK Ngô Thanh Thuỷ: Thu Hiền đã có một giải pháp rất thực tế. Giả sử cuộc họp đó chưa phải là cuộc họp cuối cùng mang tính quyết định thì một cuộc gặp riêng với chị đối tác là phái nữ với nhau cộng thêm cách xin lỗi khéo léo nữa thì có thể đối tác sẽ chấp nhận để chứng minh mình là người đại lượng. Đối với Ngọc Thắng: Điểm đáng lưu ý là thái độ và đạo đức kinh doanh. Nên nhấn vào những điểm mạnh mà ta biết chắc đó là điểm yếu của đối thủ cạnh tranh mà không cần nói tên đối thủ là ai thì đó có thể lại trở thành điểm mạnh của mình.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Bạn là một nhân viên bán hàng. Mr MQuiz là một vị khách hàng lâu năm, khi không hài lòng việc gì thì không bao giờ nói trực tiếp với bạn mà nói thẳng lên sếp của bạn khiến bạn hay bị động và bị sếp khiển trách. Bạn sẽ thuyết phục Mr MQuiz như thế nào để ông ta không làm như vậy nữa?

Lê Thị Thu Hiền: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Chào em.

Dạo này công việc khá bận rộn nên anh với em có vấn đề gì khúc mắc cứ trao đổi trực tiếp để giải quyết công việc cho nhanh anh ạ. Lần trước anh có đề đạt với sếp em một số vấn đề, nhưng em nắm chưa được cụ thể lắm. Nên từ hợp đồng này, có vấn đề gì anh cứ trao đổi trực tiếp với em được không ạ?

Mr MQuiz: Nhưng sự thật là nhiều lúc em thì làm chậm mà anh… tính anh điều gì cũng phải làm ngay, không ngay thì anh không thích nên… thôi, anh cứ giải quyết với sếp em cho nó nhanh.

Anh ơi, thực ra em và anh làm việc với nhau cũng lâu rồi, anh cũng biết là giải quyết một công việc như thế cần biết bao thời gian. Em cũng rất muốn nhanh vì xong việc cũng thấy nhẹ nhõm. Vừa muốn nhanh cho khách hàng nhưng em cũng muốn làm việc rất cẩn thận nữa. Em khẳng định là em đã rất cố gắng và cũng…

Mr MQuiz: Nhiều khi anh không vừa ý anh cũng nói ngay, trực tiếp với sếp. Chứ việc đó không

phải là anh có ác ý gì với em, và sự thật là em cũng chậm, không vừa ý anh.

Anh góp ý thế này em cám ơn quá bởi vì anh có góp ý như thế thì em mới tiến bộ được. Nếu em có để công việc bế tắc, em cũng gọi điện giải thích luôn với anh nguyên nhân khách quan là do đâu. Còn thực sự sếp em cũng biết là khi phát sinh công việc, em sẵn sàng ở lại làm để có thể giải quyết công việc.

Mr MQuiz: Anh hỏi em sếp đã khiển trách em về việc anh nói chưa?

Hmm… Nếu nói khiển trách thì nặng quá. Nhưng mà sếp cũng nói rằng khách hàng bao giờ cũng là thượng đế, mà khi khách hàng có ý như thế thì khách hàng bao giờ cũng là trước nhất.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, thế thì lúc nào sếp có ý kiến, gọi cho anh, anh nói lại với sếp của em.

Anh ơi, công việc thì giao đến từng nhân viên phụ trách, sếp em là quản lý chung. Anh cũng có rất nhiều nhân viên cấp dưới, trên mình cũng là sếp. Anh hiểu cho em. Sếp phải chịu sức ép, nhưng nhân viên cũng có sức ép riêng…

Mr MQuiz: Hay là em không muốn làm việc với anh nữa, thì… lại để anh nói với sếp là thôi, cô lại không làm việc với tôi nữa?

Anh ơi, anh là khách hàng lâu năm, em được giao phục vụ công ty anh tức là sếp em cũng rất tin tưởng em. Em cũng lấy làm tự hào khi được phục vụ khách hàng như công ty anh. Đây chỉ là những vấn đề chưa thống nhất trong quá trình làm việc thôi. Mục đích cuối cùng em mong là hiệu quả công việc được tốt nhất…

Mr MQuiz: Thôi được rồi, thế cứ cố phục vụ tôi cho tốt đi, rồi lần sau, tôi làm việc với cô.

Có vấn đề gì em mong nhận được sự phản hồi từ phía anh để em báo cáo với sếp, để sếp có những chỉ đạo kịp thời. Em cảm ơn anh ạ.

Mr MQuiz: Ừ, ừ.

= = = =

Lê Ngọc Thắng: Chào anh, anh vẫn khỏe chứ ạ?

Mr MQuiz: Ừ, cám ơn.

Công việc của anh dạo này vẫn tốt chứ anh?

Mr MQuiz: Hmm…

Em thú thật với anh là em vừa bị sếp mắng, cái tội làm phiền anh, em cũng thấy áy náy, cũng muốn xin lỗi anh và mong là trong quá trình làm việc, nếu có những điểm chưa tốt thì anh nhắc nhở và chỉ dạy cho em được không ạ?

Mr MQuiz: Không, chuyện tôi nói thẳng với lại sếp của cậu thì sự thực nó là như thế, chứ mình cũng không có ác ý gì trong chuyện này, đúng không? Thì mình cứ nói với sếp của cậu thôi.

Trong cuộc sống, anh là người đi trước, có kinh nghiệm, cũng mong những lớp như bọn em tiến bộ hơn. Bọn em có khuyết điểm gì mong anh chỉ dạy.

Mr MQuiz: Vì nhiều lúc mình không có thời gian. Mình thích cái gì cũng ngay, làm ngay, quyết định ngay, giải quyết ngay. Công việc mà cậu làm lại chậm, đâm ra mình nói trực tiếp với sếp, sẽ nhanh hơn nhiều.

Vâng, em cũng rất xin lỗi anh về những trường hợp như thế. Em sẽ cố gắng khắc phục những điểm yếu của mình. Sau này, mong anh trực tiếp nói những khuyết điểm cho em để em khắc phục được không ạ?

Mr MQuiz: Lần sau, những lúc nào mà sếp khiển trách ấy, gọi điện cho mình, mình sẽ nói lại với sếp của cậu. Gọi điện, nói là anh ơi sếp như thế, như thế, như thế…, mình sẽ gọi điện cho sếp của cậu.

Anh rất là chân tình, muốn giúp đỡ bọn em thì em cũng cảm ơn anh. Em thực sự muốn là anh tạo cho em những cơ hội để em có thể phát triển...

Mr MQuiz: Mình cũng chỉ muốn giúp cậu thôi. Bớt việc đi, nói thẳng với sếp thì cậu đỡ phải giải quyết rồi. Nếu thấy khó nói quá mà không nói được... Hay là cậu không thích làm việc với mình? Không thích làm việc với mình nữa thì mình lại nói với sếp của cậu là…

Như thế em đã không có cơ hội lại càng không có cơ hội, mong anh…

Mr MQuiz: Tức là vẫn muốn làm việc với mình?

Dạ vâng, lúc nào em cũng tha thiết muốn làm việc với anh.

Mr MQuiz: Ừ, thế thì cố làm việc cho tốt để mình đỡ phải nói với sếp của cậu nhé.

Em mong anh chỉ giúp cho em.

Mr MQuiz: Thôi được rồi.

Vâng, cám ơn anh. Chúc anh ngày càng phát triển, cũng như sự gắn bó của anh với công ty ngày càng tiến tới.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Thực ra Hiền đã bị sếp khiển trách rồi, nhưng khi vào vấn đề với khách hàng thì không nêu lên vấn đề đó làm cho khách hàng không biết mục đích mình đến gặp họ là gì. Và trong quá trình đó, không thấy Hiền có một câu nào xin lỗi. Hiền làm được một điều đáng ghi nhận là biết cách trung hòa khi nói sếp chỉ nhắc nhở nhẹ nhàng chứ không khiển trách. Vấn đề đặt ra là cần có văn hóa xin lỗi đối với khách hàng. Thắng bắt đầu vào có một sự cởi mở ngay. Tiếp theo, qua rào cản nào của Mr Quiz thì xin lỗi cũng là câu cửa miệng rất quan trọng, làm giảm sự bực tức của khách hàng. Theo tôi nghĩ Thắng ở trong phần thi này thể hiện tốt hơn.

GK Thái Quốc Minh: Đối với một khách hàng, khi họ không hài lòng thì một lời xin lỗi thôi chưa đủ mà phải có phương pháp để khắc phục lỗi mình gây ra. Trong bất cứ cuộc nói chuyện nào, bạn hãy tìm ra xem khách hàng không hài lòng về điểm gì và cố gắng khắc phục điều đó. Với Hiền, khi Mr Quiz phàn nàn là bạn làm gì cũng chậm, không vừa ý tôi, thay vì giải thích là em làm cẩn thận lắm…, bạn có thể nói thêm là có thể trước đây em quá lo lắng về chất lượng công việc, chất lượng dịch vụ nên quá chậm nhưng từ bây giờ trở đi em hứa với anh sẽ làm thật kịp thời và không để anh phật ý nữa. Tôi nghĩ là lời hứa đó sẽ mang lại thiện chí hơn là mình giải thích lý do mình làm chậm vì quá cẩn thận.

GK Ngô Thanh Thuỷ: Tôi nghĩ là cần coi trọng văn hóa xin lỗi hơn trong giao tiếp với khách hàng. Và trong trường hợp này có thể nói Thắng diễn đạt chưa tốt lắm nhưng lại rất chân thành trong câu xin lỗi cũng như trong mong muốn được dạy bảo. Tôi nghĩ sự chân thành đó sẽ khiến ông khách này dễ tha thứ hơn và từ sau sẽ tiếp cận với bạn nhiều hơn. Đó cũng là điều mà Thu Hiền nên rút kinh nghiệm trong việc mình nói nhiều, nhưng nên cân nhắc xem lời nói có trọng lượng hay không.

CHƯƠNG 5. Một số tình huống khó xử

KHÓ ĂN KHÓ NÓI

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên tập sự. Sau khi xác nhận là biết sử dụng máy photo, bạn được trưởng phòng giao chuẩn bị cho buổi họp quan trọng, gồm photo tài liệu và pha café. Khi bạn đang loay hoay bên máy photo, một người đứng tuổi đi qua, bạn nhờ ông ta chỉ hộ cách sử dụng. Thời gian còn rất ít, lại thấy ông ta dễ tính, bạn nhờ luôn ông ta photo nốt tài liệu để bạn chạy đi pha café. Khi bạn mang khay café quay trở lại để mang lên phòng họp, bạn thấy trưởng phòng đang nói chuyện với ông ta với thái độ rất lễ phép. Thì ra, đó là Chủ tịch Hội đồng Quản trị (HĐQT) và ông ta đang mắng trưởng phòng bạn tuyển người không biết làm việc. Trưởng phòng bạn rất căng thẳng. Bạn sẽ làm gì?

Hương Giang: Trước hết, tôi xin lỗi chị trưởng phòng vì những thiếu sót của mình khiến cho chị bị khiển trách và giải thích lý do chưa quen cách sử dụng máy photo mới. Đồng thời tôi sẽ thành thật nhận lỗi vì đã nhờ ông Chủ tịch HĐQT photo tài liệu hộ, đó chỉ là một sự vô tình ngẫu nhiên chứ hoàn toàn không cố ý. Tôi cũng nhận khuyết điểm này của mình và hứa sẽ không bao giờ lặp lại lỗi này thêm một lần nào nữa.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn sẽ nói gì với ông Chủ tịch HĐQT?

Tôi sẽ xin lỗi và nhận khuyết điểm, tôi vô tình nhờ ông photo tài liệu vì chưa quen sử dụng máy photo mới. Tôi không hề biết đó là vị Chủ tịch HĐQT. Tôi cũng xin hứa sẽ học thêm để hoàn thiện các kỹ năng văn phòng này.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn có nói sẽ xin lỗi chị trưởng phòng của bạn. Nhưng bạn đã nói với chị ấy là bạn biết photo. Bây giờ chị ấy lại bị Chủ tịch HĐQT mắng, vậy bạn giải thích sao?

Nếu gặp trực tiếp hai người, tôi sẽ giải thích là máy photo cũng dễ sử dụng nhưng do máy này quá mới, tôi chưa quen nên lỗi này là do tôi chứ không phải lỗi của chị trưởng phòng.

GK Winner Khor: Bạn nghĩ thế nào nếu người đàn ông bạn nhờ photo tập tài liệu kia không phải là nhân viên trong công ty và tập tài liệu bạn nhờ photo là tập tài liệu mật?

Nếu vô tình người tôi nhờ photo lại là ông Chủ tịch của đối thủ cạnh tranh của công ty, trong trường hợp xấu nhất, rất khó lấy lại tập tài liệu. Khi đó, tôi sẽ nhận lỗi của mình và hứa sẽ phải rất thận trọng trong những lần sau.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên PR. Nhân viên này có một buổi thuyết trình quan trọng với khách hàng về kế hoạch ra mắt sản phẩm mới cho công ty của họ. Gần sát thời gian hẹn với khách hàng thì laptop của anh bị trục trặc. Anh phải mượn máy của người đồng nghiệp. Tới phòng họp của công ty khách hàng, anh ta tự tin mở máy thuyết trình. Không ngờ, trên desktop hiện ra bức ảnh sexy của một diễn viên. Tất cả ồ lên kinh ngạc, bà giám đốc công ty khách hàng hết sức bực bội. Người nhân viên này sẽ làm gì ?

Văn Tú: Theo tôi, trước tiên phải có thái độ thành khẩn xin lỗi đối tác vì tình huống không mong muốn xảy ra. Sau đó, ngay lập tức tôi sẽ thay đổi máy tính hoặc màn hình. Ba là nhấn mạnh tầm quan trọng của bản hợp đồng, chỉ vì một sơ suất nhỏ mà hủy bỏ hợp đồng là một điều vô cùng đáng tiếc. Nhưng nếu vị giám đốc rất khó tính không đồng ý trong khi đây là một hợp đồng rất quan trọng thì tôi sẽ đề nghị có một buổi gặp mặt tiếp theo. Buổi thuyết trình đó, tôi sẽ mời giám đốc bên tôi cùng tham dự để thể hiện sự tôn trọng đối tác.

GK Hoàng Anh Tuấn: Nếu trong trường hợp bạn được trình bày tiếp bản thuyết trình thì bạn sẽ làm gì để sơ suất trên thành người lợi thế của bạn?

Tôi sẽ cố gắng thể hiện sự tôn trọng với giám đốc của công ty đối tác, nhìn vào vị giám đốc đó để thể hiện sự kính trọng, tập trung vào nội dung của bài thuyết trình một cách cụ thể, chi tiết để làm hài lòng vị giám đốc kia.

Bạn có nghĩ trong trường hợp này, một chút hài hước sẽ làm cho mọi chuyện bớt căng thẳng hơn không?

Hài hước trong trường hợp này cũng tốt nhưng hình ảnh ở đây quá nhạy cảm nếu không cẩn thận thì rất có thể gây ra một sai lầm lớn hơn…

GK Winner Khor: Anh làm thế nào để thuyết phục vị giám đốc của mình cùng đi trong lần thuyết phục tiếp theo?

Trong một công ty, chiến lược gây dựng mối quan hệ với các đối tác, tạo mối quan hệ lâu dài là vô cùng cần thiết. Đối với giám đốc, tôi sẽ nhấn mạnh là ngay cả khi bản hợp đồng này không thành công, việc duy trì mối quan hệ với công ty đối tác là vô cùng quan trọng cho những hợp

đồng tiếp theo. Vì vậy, tôi rất mong giám đốc sẽ bớt chút thời gian tham gia buổi thuyết trình tiếp theo. Và sau đó, về công ty, tôi sẽ viết một bản báo cáo để nhận lỗi của mình.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn sẽ làm gì với người đồng nghiệp đã cho bạn mượn laptop nếu hợp đồng thất bại?

Đối với người đồng nghiệp, người bạn đó rất tốt với tôi và việc anh ấy để hình nền đó chỉ là sự vô tình. Tôi nghĩ mình không có lý do gì để trách móc người đồng nghiệp ấy. Trách móc cũng chỉ chứng tỏ tôi là một kẻ yếu kém mà thôi.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Thực ra, tôi thấy tình huống của bạn Giang không phức tạp như tình huống của bạn Tú. Cách cư xử của Giang khá phù hợp. Trong tình huống của hai bạn, điều quan trọng là sự thành thật. Sự thành thật là cách tốt nhất, là tôn chỉ để giải quyết các vấn đề khó xử. Tuy nhiên, tôi chỉ góp ý là đôi khi bạn nên chu toàn hơn, cố gắng nghĩ xa hơn một chút. Bạn nên có một lời xin lỗi với người trưởng phòng vì ở đây bạn có lỗi trong khi chị ấy lại bị chủ tịch HĐQT trách móc. Đối với bạn Tú, nhìn chung giải pháp bạn đưa ra tốt. Tuy nhiên, với người đồng nghiệp, tôi không có ý bạn phải trách móc anh ta, nhưng cũng không nên phớt lờ. Bạn nên góp ý để anh ta biết, bởi đó là góp ý tốt để anh ta rút kinh nghiệm từ sai lầm của bạn.

GK Winner Khor: Cách giải quyết của hai bạn trong trường hợp này là rất tốt khi nhận lỗi của mình. Tôi nghĩ bạn Giang cần xin lỗi cả vị Chủ tịch HĐQT và trưởng phòng về lỗi lầm của mình. Nhưng khi nói chuyện với trưởng phòng, bạn nên nói rõ kế hoạch tương lai của mình: ví dụ như sử dụng máy photo mới của văn phòng cũng như chuẩn bị chu đáo hơn các công việc được giao. Với Tú, tôi nghĩ bạn đã xử lý tốt tình huống khi giải thích với đối tác về sai sót của mình. Tôi chắc rằng đối tác sẽ hiểu và bỏ qua cho bạn nếu bạn biết cách đi ngay vào nội dung chính của bài thuyết trình. Và tôi cũng rất hài lòng khi bạn không đổ lỗi cho đồng nghiệp mà coi đó là lỗi của mình.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn Giang có cơ hội để xin lỗi cả hai người: vị chủ tịch HĐQT và trưởng phòng của mình. Tuy nhiên, điều quan trọng hơn là việc sửa chữa sai lầm và rút kinh nghiệm. Tôi nghĩ trong trường hợp này, bạn không nên đưa tài liệu cho một người mà bạn không biết là ai, thậm chí còn hơn tuổi mình, đặc biệt là một người trông bề ngoài đã mặc comple đeo cà vạt. Đấy là kỹ năng quan sát bạn cần để ý. Với bạn Tú: Đây là một sự khởi đầu trắc trở, nhưng không phải bao giờ mình cũng có được những khởi đầu thuận lợi trong cuộc sống. Vì bạn làm về ngoại giao, tôi hy vọng bạn có cách ứng xử hợp tình hợp lý, đôi khi chuyển những tình huống

bất lợi thành có lợi, bởi vì điều đó thể hiện khả năng giao tiếp của bạn. Nhiều khi, một chút dí dỏm sẽ tốt hơn. Tuy nhiên, nhìn chung tôi thấy bạn đã giải quyết được tình huống này.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là hoàn cảnh của một nhân viên lễ tân. Hôm đó, giám đốc có cuộc hẹn với một khách hàng của công ty. Khi người khách đó đến, giám đốc không thể tiếp đón vì đang bận cuộc họp kéo dài hơn dự kiến. Giám đốc yêu cầu nhân viên lễ tân thuyết phục người khách đó ở lại chờ nhưng ông ta cứ khăng khăng đòi đi với nhiều lý do. Nhân viên lễ tân sẽ thuyết phục vị khách kia ở lại thế nào?

Văn Tú: Xin chào anh, mời anh ngồi ạ.

Mr MQuiz: Chào cậu, tôi ở công ty VH và có một cuộc họp với giám đốc công ty cậu. Cậu vào mời giám đốc ra ngay đi.

Dạ vâng, thưa anh, vừa rồi giám đốc thông báo là có một cuộc họp đột xuất kéo dài hơn dự kiến và bảo em thông báo với anh, mong anh có thể chờ giám đốc em một chút, giám đốc em sẽ ra ngay.

Mr MQuiz: Sao buồn cười vậy, thời gian tôi đã để cho bên cậu quyết định mà bây giờ tôi đến đúng giờ thì lại phải chờ.

Dạ thưa anh, là giám đốc nên cũng biết đôi khi có những cuộc họp kéo dài hơn dự kiến và giám đốc em cũng đang cố gắng hết sức. Anh ấy sẽ ra ngay khi cuộc họp kia kết thúc ạ.

Mr MQuiz: Cho tôi nói chuyện với giám đốc của cậu. Có điện thoại đây cậu cho tôi gặp ngay giám đốc của cậu.

Dạ vâng, giám đốc em chỉ bận một xíu nữa thôi ạ, phó giám đốc cũng nắm rất rõ về vấn đề này. Hay trong lúc anh chờ giám đốc, để em gọi anh phó giám đốc ra trao đổi qua với anh được không ạ?

Mr MQuiz: Tôi đề nghị cậu cho tôi nói chuyện với giám đốc cậu qua điện thoại.

Thưa anh, theo quy định của công ty, trong giờ họp không ai được phép liên hệ với giám đốc, chỉ có giám đốc liên hệ với nhân viên thôi ạ.

Mr MQuiz: Vậy cậu định bắt tôi chờ đợi trong bao lâu. Tôi có một cuộc hẹn trong vòng 30 phút nữa và tôi chỉ cần gặp giám đốc của cậu trong vòng 15 phút và đã hẹn trước rồi. Bây giờ tôi phải đi ngay, nên có thể tôi sẽ phải hủy cuộc hẹn với giám đốc của cậu.

Thưa anh, việc này giám đốc bên em cũng rất hiểu. Chỉ một chút xíu nữa thôi anh ạ. Để thuận lợi cho cuộc gặp, em mời anh sang bên phòng họp ngồi đợi giám đốc em một chút và thảo luận cùng anh phó giám đốc. Em nghĩ sẽ rất nhanh, chỉ cần mấy phút thôi ạ.

Mr MQuiz: Thôi bây giờ tôi sẽ đi, nếu tiện chốc nữa tôi sẽ quay lại, còn nếu không cậu bảo giám đốc cậu lên gặp tôi nhé.

Dạ không anh ạ, em nghĩ anh đã đến đây và chuẩn bị khoảng 30 phút để nói chuyện với sếp em, vậy bây giờ anh ngồi đây với chúng em 30 phút nữa. Sau 30 phút giám đốc em không ra kịp thì đúng là lỗi của công ty em và chúng em sẽ lấy xe công ty đưa anh đến chỗ hẹn.

Mr MQuiz: Thế đâu là phòng họp?

Để em dẫn anh đi ạ.

= = = =

Hương Giang: Dạ, em chào anh. Mời anh uống nước cam.

Mr MQuiz: Không, tôi vội lắm. Tôi có một cuộc hẹn với sếp của cô đúng 9 giờ. Vào gọi giám đốc của cô ra ngay đi.

Vâng anh ơi, anh chờ sếp em khoảng 5-10 phút nữa thôi ạ, sếp em đang có một cuộc họp, sẽ ra ngay ạ.

Mr MQuiz: Họp là họp thế nào? Hẹn với tôi rồi mà còn đi họp với người khác là thế nào?

Anh ơi, vì cuộc họp này liên quan trực tiếp đến những điều khoản sẽ kí kết với công ty anh ngay sau đây nên anh chờ một chút, sếp em sẽ ra ngay thôi ạ.

Mr MQuiz: Nhưng anh thấy rất buồn cười vì đã hẹn với anh rồi, anh đến đúng giờ thì lại hẹn với người khác.

Không, không phải người khác đâu anh ạ, sếp em đang họp về điều khoản liên quan đến hợp đồng của anh.

Mr MQuiz: Hay bây giờ em cho anh nói chuyện điện thoại với giám đốc công ty em. Đây, điện

thoại đây nhé.

Anh cứ ngồi nán lại 5-10 phút thôi, sẽ không làm mất nhiều thời gian của anh đâu ạ. Tại vì công ty em sắp tới sẽ đưa ra chiến dịch ưu đãi riêng cho công ty anh. Các điều khoản trong bản hợp đồng này sẽ đưa ra một khoản chiết khấu khoảng 10% cho đơn đặt hàng sắp tới của công ty anh.

Mr MQuiz: Điện thoại không thể gọi được à, hỏng à?

Không ạ. Anh cứ chờ sếp em 5 phút thôi ạ.

Mr MQuiz: Bởi vì tôi có cuộc hẹn với một đối tác khác trong vòng 30 phút nữa, nếu tôi lỡ cuộc hẹn này, cuộc hẹn kia lại bị xê dịch thì lỡ hai cái hẹn rồi.

Sếp em sắp ra rồi ạ, anh ngồi chờ một lát, em sẽ cố gắng vào giục sếp.

Mr MQuiz: Hay bây giờ tôi đi ra đây có chút việc, sau sẽ quay lại.Tôi đi sắp xếp lại lịch hẹn, nếu có điều kiện thì tôi quay lại Không thì thôi. Cô nói với sếp cô mai qua chỗ tôi làm việc nhé.

Anh ơi hay anh cố nán lại một chút, một chút thôi để thảo luận về bản hợp đồng chiết khấu ưu đãi cho công ty anh. Ưu đãi này chỉ diễn ra trong vòng 2 ngày thôi ạ. Anh nán lại một chút thôi ạ.

Mr MQuiz: Một chút là bao lâu?

Khoảng 5 phút thôi anh ạ.

Mr MQuiz: Có chắc không?

Chắc anh ạ, anh cứ chờ một chút, sẽ có rất nhiều thông tin thú vị cho anh đây ạ.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Giải pháp của bạn Tú rất hay dù trong thực tế không phải lúc nào bạn cũng có thể mời anh phó giám đốc. Việc bạn mời anh phó giám đốc, mời sang phòng họp là giải pháp hay. Và trước một đối tác khó tính như Mr MQuiz mà giữ được sự mềm dẻo, nhẹ nhàng như vậy là rất tốt. Có một điều bạn Tú nên học tập từ bạn Giang. Đó là ngay từ ban đầu đã mời nước cam, trực tiếp đưa ra chứ không cần hỏi ý kiến ông ta. Theo tôi, phần sau bạn Giang đã sai vì một tiếp tân không thể biết được mức chiết khấu cơ bản. Bạn hoàn toàn sai và không có quyền đưa ra lý lẽ thuyết phục khách hàng bằng những chính sách của công ty, mức chiết khấu

của công ty đối với khách hàng.

GK Winner Khor: Tôi thấy giải pháp của hai bạn đưa ra khá tốt. Trường hợp của bạn Giang, đúng là bạn không thể lấy mức chiết khấu % để thuyết phục khách hàng kia.

KHÓ XỬ VỚI KHÁCH HÀNG

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm chào hàng mỹ phẩm. Trong một buổi giới thiệu sản phẩm tại một doanh nghiệp có nhiều nữ, cả nhóm cô ấy đang giới thiệu và tư vấn sản phẩm cho các nhân viên nữ trong công ty. Có một nhân viên nữ trong nhóm do bị dị ứng nên không trang điểm được. Chợt khách hàng phát hiện ra, hỏi tại sao thì nhân viên này trả lời rằng cô ta đang bị dị ứng. Lập tức mọi người tỏ ý nghi ngờ chất lượng sản phẩm của công ty cô. Trưởng nhóm sẽ xử lý tình huống này như thế nào?

Trần Thị Xuân Hương: Tôi sẽ xin lỗi khách hàng. Tiếp theo, nói rõ sản phẩm rất an toàn, nêu ra danh sách khách hàng lớn. Giải thích nhân viên chúng tôi bị dị ứng do thực phẩm không phải do mỹ phẩm. Để lại một bộ sản phẩm cho khách dùng thử để củng cố niềm tin, sau đó sẽ quay lại.

GK Nguyễn Hồng Trường: Trách nhiệm của bạn như thế nào trong việc để nhân viên như vậy đi chào hàng?

Tôi muốn chứng tỏ rằng tôi không hề muốn hại khách hàng.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu bạn vấp phải sự phản ứng mạnh của khách hàng, bạn nói gì họ cũng không nghe?

Tôi vẫn để lại một bộ sản phẩm, cho dù các bạn có không nghe thì hãy cho tôi một cơ hội để chứng minh.

GK Thái Quốc Minh: Tại sao bạn phải xin lỗi khách?

Dạ vì vừa có một chị nhân viên bị mẩn đỏ sau khi trang điểm.

Sao khi có người bị phản ứng mà bạn vẫn cố bán hàng?

Thực tế tôi đã bán với doanh số lớn và tôi tin chất lượng sản phẩm.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của trưởng nhóm PR của một công ty truyền thông. Hôm nay, nhóm cô ta tới gặp một đối tác quan trọng để thuyết trình về kế hoạch PR. Cuộc hẹn này cô ta phải rất vất vả mới sắp xếp được, ngày hôm sau Tổng Giám đốc của đối tác sẽ đi công tác nước ngoài 2 tuần. 10 phút trước khi đến giờ, các file tài liệu trong máy tính đột nhiên không mở được, kể cả file lưu trong USB. Ban lãnh đạo của đối tác đã ngồi vào vị trí, nhóm cô ta vẫn loay hoay. Trưởng phòng marketing của khách hàng hỏi nhỏ cô ta là có muốn hoãn buổi thuyết trình này lại không vì Tổng Giám đốc đối tác rất khó tính và không thích làm việc với những người thiếu chuyên nghiệp. Cô ta phải xử lý tình huống này thế nào?

Lê Ngọc Thắng: Đầu tiên tôi xin lỗi và trình bày lý do sự cố. Sau đó vẫn thuyết trình và cuối buổi xin anh Tổng giám đốc thuyết trình lại nếu anh cho phép khi anh đi công tác về.

GK Nguyễn Hồng Trường: Sao bạn không bảo nhân viên ở nhà gửi file đó cho bạn qua email?

Nếu nó đã lỗi thì phải làm lại hoàn toàn.

GK Ngô Thanh Thủy: Ông Tổng giám đốc rất bận, nếu ông ấy không muốn, bạn có cách nào giữ ông ấy lại?

Xin anh đôi phút thôi, tôi sẽ xin tài liệu và file chính gửi anh sau.

GK Thái Quốc Minh: Trong công việc của bạn đã bao giờ bạn liên minh với khách phục vụ cho công việc?

Có, nếu nó không vi phạm pháp luật, mình nên tạo mối quan hệ hợp tác.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn Thắng còn lúng túng trong việc làm thế nào thuyết phục người ta chịu nghe mình.

GK Thái Quốc Minh: Bạn Hương xin lỗi không phải vì sản phẩm của mình làm khách bị ngứa mà do đã đưa một nhân viên như vậy đi cùng làm mọi người hiểu nhầm, việc để sản phẩm lại rất tốt nhưng cần có những khuyến cáo. Bạn Thắng hoàn toàn có thể tận dụng mối quan hệ với giám đốc marketing, thuyết phục tổng giám đốc rằng phần chi tiết sẽ làm việc với giám đốc marketing, xin phép được trình bày sơ lược. Tôi nghĩ việc đó không khó.

GK Ngô Thanh Thủy: Trường hợp 2, tôi nghĩ bạn hoàn toàn có bản cứng, bạn có thể phô tô

chuyển cho mọi người, đó là lúc thể hiện sự linh động và sáng tạo của bạn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm trong công ty tổ chức sự kiện. Công ty anh ta đang tổ chức một chương trình ca nhạc lớn và anh ta là trưởng nhóm phụ trách ca sỹ, nghệ sỹ... Để tạo thêm uy tín cho chương trình, anh ta đã mời một nghệ sỹ lớn tuổi nhưng rất nổi tiếng tham gia. Khi chương trình sắp bắt đầu, bỗng nhiên người nghệ sỹ lớn tuổi này đòi bỏ về vì thấy tên của ông ta chỉ được đặt rất khiêm tốn, ở dưới tên của các ca sỹ trẻ được thiết kế chữ rất lớn, bắt mắt cùng với những lời giới thiệu hoa mỹ trên các tờ rơi, poster,... Ông ta cho rằng Ban tổ chức chương trình coi thường ông ta và không muốn biểu diễn nữa. Người trưởng nhóm sẽ thuyết phục ông ta ở lại biểu diễn như thế nào?

Mr MQuiz: Cô là người mời ca sĩ? Toàn ca sĩ nổi tiếng cô còn mời tôi làm gì nữa?

Trần Thị Xuân Hương: Anh cũng là ca sĩ nổi tiếng mà.

Mr MQuiz: Những ca sỹ này đều là các ngôi sao trẻ, chỉ dành cho giới trẻ. Mà giới trẻ thì không thích giọng hát của tôi đâu.

Khán giả của mình đâu chỉ toàn người trẻ ạ.

Mr MQuiz: Đây, bạn nhìn đi. Từ xưa đến giờ, tôi chưa bao giờ tham gia chương trình nào mà hình ảnh và tên tuổi của tôi bị đặt dưới những người khác một cách thiếu tôn trọng thế này.

Nếu thiếu tôn trọng em đã không mời anh.

Mr MQuiz: Muốn hát hay thì phải có cảm xúc. Bây giờ tâm trạng của tôi không tốt, hát không ra gì lại hỏng hết chương trình của cô. Thôi tôi đi về.

Anh về bây giờ có giải quyết vấn đề gì đâu, anh đã kí hợp đồng, đã đến giờ diễn, chỉ vì vấn đề băng rôn thế này thì không đáng. Lát em sẽ lên sàn diễn giới thiệu anh đầu tiên và lăng xê anh để anh khỏi cảm thấy bực mình.

Mr MQuiz: Được rồi, lát tôi hát hỏng là do các cô đấy nhé.

= = = =

Lê Ngọc Thắng: Chào anh, do mải việc chưa đến chào anh được, xin lỗi anh.

Mr MQuiz: Anh là người mời tôi đúng không, toàn khán giả trẻ còn mời tôi làm gì?

Có cả mọi lứa tuổi anh ạ. Nhưng ở đây anh là người quan trọng nhất ạ.

Mr MQuiz: Đây, bạn nhìn đi. Từ xưa đến giờ, tôi chưa bao giờ tham gia chương trình nào mà hình ảnh và tên tuổi của tôi bị đặt dưới những người khác một cách thiếu tôn trọng thế này.

Em xin lỗi.

Mr MQuiz: Xin lỗi thì giải quyết vấn đề gì.

Trong chương trình này các ca sĩ trẻ chỉ phụ họa cho anh thôi còn anh là ca sĩ lớn nhất.

Mr MQuiz: Vậy sao không để tên tôi lên đầu?

Đây là lỗi của em, vì anh đặc biệt nên em bảo họ thiết kế tên anh đặc biệt. Em sẽ bảo MC giới thiệu anh khác các ca sĩ khác.

Mr MQuiz: Muốn hát hay phải có cảm xúc. Bây giờ tâm trạng của tôi không tốt, hát không ra gì lại hỏng hết chương trình của anh. Thôi tôi đi về.

Đây là đêm diễn tôn vinh anh, mong anh thông cảm vì em còn trẻ nên sơ suất.

Nhận xét của BGK:

GK Thái Quốc Minh: Cả hai bạn đều nói có nhiều lứa tuổi người xem, đều dùng phương án giải quyết trên sân khấu. Như vậy là thỏa đáng.

GK Nguyễn Hồng Trường: Đây là tình huống nắm bắt tâm lý của người khác nên hai bạn nắm bắt tâm lý được là rất tốt. Nhưng nên nói chính những ca sĩ đó rất ngưỡng mộ anh. Các bạn có nói sơ suất đến đâu họ cũng không tin. Hãy cho họ thấy mình đang ở giai đoạn thăng hoa của nghề nghiệp chứ đó không phải là quá khứ.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn Hương nên cố gắng ít ngắt lời hơn và bạn Thắng tuy rất tỏ ý nhún nhường nhưng chưa có tính thuyết phục. Đây là việc ngoài khả năng của bạn và bạn rất chân thành.

TIẾN THOÁI LƯỠNG NAN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng. Cô ta và khách hàng đang trao đổi để thống nhất điều khoản giảm giá trong hợp đồng, khách hàng đề nghị một mức giảm giá cao hơn mức mà công ty đưa ra. Do đơn hàng này kéo dài đã quá lâu nên trưởng phòng quyết định chấp nhận phương án của khách hàng. Khi cô ta đã in hợp đồng thì nhận được email của khách hàng thông báo chấp nhận mức giảm giá cũ. Do vội đi gặp một khách hàng khác, cô ta đã sửa lại hợp đồng và nhờ đồng nghiệp chuyển cho khách hàng. Khách hàng đồng ý và kí nhận. Sau đó cô ta mới phát hiện ra, do sơ suất, người đồng nghiệp đã đưa cho khách hàng bản hợp đồng cũ có điều khoản giảm giá mức cao hơn. Cô ta phải làm thế nào ?

Phạm Thị Hồng Nhung: Tôi sẽ liên lạc với khách hàng quản lý hợp đồng này để nói cho anh ấy hiểu. Tất nhiên, tôi sẽ giấu chuyện sếp tôi đã đồng ý giảm giá 20%. Nếu khách hành vẫn không đồng ý thì tôi sẽ báo cáo sếp, thuyết phục sếp khách hàng này có thể còn làm ăn lâu dài với mình. tôi tin là sếp tôi sẽ đồng ý thôi.

GK Nguyễn Hồng Trường: Ở đây còn có người đồng nghiệp mà bạn nhờ gửi hợp đồng, thực ra chính người đó có lỗi chứ không phải bạn. Vậy bạn xử lý với anh ta thế nào?

Tôi không quan tâm đến ai làm sai, mà tôi nghĩ đến hậu quả của việc làm sai đó, và tìm cách nào để giải quyết hậu quả, vẫn giữ được khách hàng, giữ được lợi ích của công ty.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Tại sao bạn phải phức tạp hóa vấn đề như vậy? Bạn có thể lờ đi mọi chuyện và vẫn báo cáo sếp là giảm giá 20% vì sếp đã đồng ý rồi mà?

Tôi không thích làm vậy. Làm như thế thì lương tâm tôi không cho phép.

GK Phạm Hồng Hải: Có cần thiết phải đấu tranh đến cùng để bảo vệ quyền lợi của công ty với 2% nhỏ bé như thế không? Bạn vẫn nói là vừa đảm bảo lợi ích của công ty, vừa đảm bảo quyền lợi của khách hàng cơ mà.

Khách hàng là thượng đế nhưng không phải yêu cầu gì mình cũng chấp nhận. Nếu sếp thấy 20% giải quyết được thì mình quyết, trong trường hợp khác thì không.

GK Nguyễn Hồng Trường: Có thể khách hàng đề nghị: cứ để 20% đi, 1% dành cho bạn. Bạn xử lý thế nào?

Nhưng nếu sếp tôi biết được sẽ mất lòng tin vào tôi, tôi có thể bị mất việc. Đó là cái giá quá đắt nên tôi không chấp nhận.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên bán hàng. Tuần đầu tiên làm việc tại công ty mới, anh ta tiếp nhận công việc của một nhân viên vừa xin nghỉ. Mấy hôm sau, có một khách hàng đến gặp anh ta, mắng mỏ và chỉ trích là đã giao cho bà ta hàng kém chất lượng, yêu cầu làm rõ và đòi bồi thường. Trước khi nghỉ việc, cô nhân viên cũ đã không bàn giao lại cho anh ta đơn hàng này. Anh ta cũng không liên hệ được với cấp trên. Anh ta sẽ phải làm gì ?

Lê Duy Đồng: Trước hết, tôi thay mặt công ty xin lỗi chị ấy, đề nghị chị cho biết sản phẩm lỗi ở chỗ nào. Sau đó, tôi gọi lên phòng QA xem ai là người quản lý chất lượng lô hàng này, sẽ mời người đó xuống cùng nói chuyện với khách hàng. Nếu đúng là lỗi thì gọi điện báo cáo trưởng phòng, và cũng nói rõ đơn hàng này mình mới nhận nên không nắm bắt được, xin trưởng phòng cho ý kiến giải quyết.

GK Nguyễn Hồng Trường: Khách hàng thường không có nhiều thời gian để chờ đợi để được giải quyết như vậy. Họ sẽ tiếp tục làm om sòm cả văn phòng, bạn xử lý thế nào?

Tôi sẽ giải thích với khách hàng, tôi là nhân viên mới theo dõi đơn hàng này nên không đủ khả năng quyết định. Tôi sẽ thuyết phục chị ấy nán lại một chút để người có thẩm quyền giải quyết.

Ở đây, chưa chắc khách hàng đã đúng. Bạn có cách nào để biết được khiếu nại của khách hàng là đúng hay sai không?

Phòng QA quản lý chất lượng, nếu họ xác định đây chính xác là hàng của mình thì họ phải biết đúng sai.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn không liên lạc được với người nhân viên cũ đã phụ trách đơn hàng này nên không biết yêu cầu chất lượng của khách hàng như thế nào. Làm sao bạn có thể quyết định được?

Mình cứ phải giải quyết, không thể trông chờ vào người nhân viên cũ kia. Chắc là người ấy không chỉ phụ trách một đơn hàng này mà còn những đơn hàng khác nữa. Nếu cứ lần nào vướng mắc mà cứ phải đợi để hỏi, như thế biết bao giờ mới giải quyết triệt để được. Tôi phải là người có trách nhiệm giải quyết trực tiếp chứ.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn tiếp quản công việc của người nhân viên cũ kia. Nếu đây đúng là lỗi của công ty thì bạn có phải bỏ tiền túi của mình ra để đền cho khách hàng không?

Đây là lỗi của công ty, có nhiều người liên đới như phòng QA và kinh doanh. Nếu bị trừ lương, thưởng về vụ này thì tôi chấp nhận, chứ lỡ đây là đơn hàng lớn thì cá nhân tôi làm sao mà đền được.

Nếu sếp bảo bạn phải bỏ tiền túi ra đền thì bạn có chấp nhận không?

Nếu sếp đã nói như vậy thì tôi cũng OK để làm sếp vui lòng vậy.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Đây là tình huống khó, vì lỗi không phải do chính mình mà do người khác gây ra. Cả hai bạn đã chứng tỏ được bản lĩnh khi giải quyết tình huống này. Bạn Nhung có cách tiếp cận vì công ty, không nhận hoa hồng vì lợi ích của riêng mình. Đây là điểm tốt của người nhân viên phát triển cùng công ty. Bạn Đồng cũng có cách tiếp cận rất bài bản khi khách hàng nóng nảy, gây sức ép. Nhưng nếu không liên hệ với người nhân viên cũ kia thì không có đủ thông tin để giải quyết tình huống này.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Tôi góp ý với bạn Đồng là không nên bỏ tiền túi ra đền cho khách hàng để sếp vui lòng. Trong doanh nghiệp không nên giữ ý nghĩ đó. Nên lưu ý là mỗi tình huống đều có cách giải quyết khác nhau chứ không nên tình huống nào cũng giải quyết sao cho sếp hài lòng.

GK Phạm Hồng Hải: Cách diễn đạt của hai bạn khá lưu loát nên tôi rất thích. Bạn Đồng, bạn là nhân viên mới, bạn không có lỗi nên chẳng có lý do gì mà bỏ tiền túi ra đền cho khách hàng. Bản lĩnh của người kinh doanh là phải đàng hoàng, tìm hiểu nguyên nhân đến đầu đến cuối thì mới có thể giải quyết mọi việc được.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một hướng dẫn viên du lịch dẫn một đoàn khách du lịch đi tham quan. Khi đi qua một khu vực rừng cấm, đột nhiên xe hỏng phải dừng lại giữa đường. Khi anh ta đang bận nghe một cuộc điện thoại thì khách du lịch đã tỏa ra, tự ý vào khu vực rừng cấm. Anh ta sẽ phải thuyết phục ông trưởng đoàn như thế nào để đoàn khách ra khỏi rừng cấm?

Hồng Nhung: Ôi, anh ơi, mọi người đi đâu hết cả rồi ạ?

Mr MQuiz: Ừ, thì xe hỏng, mọi người tản ra. Rừng đẹp như thế này, em không thấy à?

Những đã 3 giờ chiều rồi. Mọi người không tập hợp lại được thì... Mình đang ở trong rừng cấm đó. Nếu không ra trước khi trời tối thì khổ đó anh.

Mr MQuiz: Có vấn đề gì đâu. Mà em nói đây là rừng cấm à?

Vâng ạ.

Mr MQuiz: Chả có biển biếc gì cả.

Anh thấy cây cối đầy thế này mà. Thôi, anh đứng đây, em đi gọi mọi người nhé.

Mr MQuiz: Họ không lại đâu. Em gọi thì sao họ lại

Thế bây giờ anh có cách nào anh chỉ em với.

Mr MQuiz: Kệ họ đi. Một lúc nữa là họ về ngay ấy mà.

Anh ơi, anh không lo cho mọi người à? Nếu họ bị làm sao thì gay go. Thôi, anh đứng đây, em đi gọi loa cho mọi người, anh tập hợp giúp em nhé. Anh cứ đứng ở đây, chứ giờ anh đi thì mọi người không biết điểm nào để tập hợp cả.

Mr MQuiz: Cứ để họ chơi một tí nữa, có sao đâu.

Ôi, nếu mà 15 phút nữa không lên xe thì mình không về thành phố được đâu. Lỡ họ bị lạc thì sao?

Mr MQuiz: Rừng này thì có gì mà cấm nhỉ? Anh thấy trong tour du lịch có nói cấm gì đâu. Cứ cấm đoán thế thì còn ai đi du lịch nữa.

Đây là khu bảo tồn, cấm theo giờ anh ạ. Nếu tối có thú dửa, lỡ mọi người làm sao...

Mr MQuiz: Thôi được rồi. Cô cứ ở đây. Để tôi đi gọi.

Thôi anh ạ, anh không biết đường bị lạc thì sao. Tội nghiệp em lắm.

Mr MQuiz: Thế thôi, cô đi gọi người ta đi.

= = = =

Duy Đồng: Anh ơi, chỗ anh em mình đang đứng đây là rừng cấm đấy. Anh gọi mọi người lại đi, anh em mình đi tiếp.

Mr MQuiz: Cái gì? Đang bực mình đây. Xe thì hỏng, xuống relax một chút mà sao lại cấm đoán thế này?

Xe bị sự cố một chút thôi. Mercedes, xe xịn đấy...

Mr MQuiz: Thì sao, rừng cấm gì mà chẳng có biển, chẳng có ai bảo vệ. Cấm gì?

Không, khu này đúng là rừng cấm. Rừng quốc gia đấy anh ạ. Lỡ có gì thì anh em mình hứngchịu hậu quả làm sao được.

Mr MQuiz: Thế thì sao?

Dạ, bây giờ anh nhắc các anh chị lên xe, mình đi tiếp. Đằng trước còn nhiều cảnh đẹp kỳ thú nữa anh ạ.

Mr MQuiz: Nhưng mà bây giờ người ta đang đi tản mát mọi nơi, làm sao gọi được. Cứ để cho người ta thoải mái một chút nữa đi.

Anh ơi, trong này toàn rắn rết, bọ cạp. Nếu các chị ấy ngồi phải bò cạp thì...

Mr MQuiz: Bò cạp thì có gì mà sợ?

Nhưng mình phải lo cho chị em phụ nữ chứ.

Mr MQuiz: Một tí nữa thôi, rồi họ về chứ việc gì phải gọi. Tranh thủ chụp hình tí.

Không, anh ơi. Bảng cấm đây này. Thôi, anh em mình đi.

Mr MQuiz: Cậu bảo biển cấm hở? Thôi, giờ thế này. Cậu cứ đứng trông xe, vờ như mọi người không biết gì. Đợi họ tí.

Ôi, nhưng mấy ông kiểm lâm tưởng anh em mình phá rừng, họ ra đây thì gay. Thôi, anh em mình đi. Bác tài ơi, chuẩn bị đi thôi.

Mr MQuiz: Cậu nói cái gì nhỉ? Tôi chưa thấy tour du lịch nào có cấm đoán như thế này cả. Quảng cáo có đủ các địa điểm A, B, C... chứ có nói cấm gì đâu.

Anh thông cảm. Bây giờ là trên đường anh em mình đang đi chứ có phải dừng ở đây đâu. Dừng tí là do sự cố xe thôi. Nếu bị phạt, họ giam xe, mình không đi được nữa thì mất vui, phải ở lại qua đêm nơi này thì rất khó khăn.

Mr MQuiz: Thôi được rồi. Cậu lo xe nhé, để tôi đi gọi mọi người.

= = = =

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Cả hai bạn đều đã thuyết phục được Mr MQuiz, nhưng tôi thấy bạn Đồng lập luận sắc sảo, mạnh mẽ hơn nên đã khiến Mr MQuiz hô mọi người tập hợp lại. Bạn Nhung thì tự đi gọi mọi người về, như thế sẽ mất rất nhiều thời gian. Tôi cũng góp ý thêm là bạn Đồng nên nói chậm hơn một chút, rõ ràng hơn khi thuyết phục Mr MQuiz. Bạn Nhung thì bên cạnh ưu điểm là phụ nữ, thuyết phục dễ hơn nhưng nên mạnh mẽ, sắc sảo hơn nữa chứ không nên nói chung chung.

GK Nguyễn Hồng Trường: Đây là tình huống khó, có sự rối ren trong đoàn khách du lịch ở trong khu rừng cấm. Đây là trách nhiệm của mọi người chứ không phải của riêng hướng dẫn viên du lịch, nên cần thuyết phục mọi người tuân thủ những quy định về bảo tồn thiên nhiên. Cả hai bạn đều đưa ra được lý do cơ bản để thuyết phục Mr MQuiz, nhưng hai bạn đều có vẻ hối hả, gấp gáp quá nên tạo cho tình huống căng thẳng hơn bình thường.

GK Phạm Hồng Hải: Cả hai bạn đều chưa nói lên được trách nhiệm của mình cũng như của khách du lịch. Ví dụ, tôi chịu trách nhiệm trước công ty, anh là trưởng đoàn anh cũng phải chịu trách nhiệm về các thành viên trong đoàn, như vậy làm cho Mr M Quiz phải có trách nhiệm phối hợp với mình. Nhưng bạn Đồng đạt được mục đích rõ ràng hơn, còn bạn Nhung lại chưa đạt được.

TÌNH HUỐNG TRỚ TRÊU

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho trưởng nhóm. Anh ta bán hàng tại một cửa hàng bán quà Tết. Một khách hàng đã đồng ý mua bánh chúc Tết mà anh ta tư vấn với số lượng lớn và hẹn đến lấy hàng vào ngày hôm sau. Trong giờ nghỉ trưa, anh ta tranh thủ sang một cửa hàng bánh mứt Tết khác để chọn mua một loại bánh mà bố vợ anh ta thích và nhờ mua. Vừa mua xong, đang khệ nệ mang về thì anh ta bắt gặp vị khách hàng nọ. Khi người khách hàng thấy anh ta mua cùng một loại hàng như mình nhưng của một nhãn hiệu khác, người khách hàng rất bực bội, cho rằng đã bị anh ta lừa dối về chất lượng sản phẩm và muốn hủy bỏ đơn hàng. Người trưởng nhóm sẽ giải quyết thế nào trong tình huống này?

Phạm Thị Thu Hằng: Trước tiên, tôi lấy lại sự bình tĩnh cho khách hàng bằng cách mời ăn bánh hoặc uống nước. Sau đó giải thích rằng mua sản phẩm của đối thủ về để nghiên cứu.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn có thấy mình đang nói dối?

Nếu chất lượng bánh của chúng tôi kém hơn tức là chúng tôi đang nói dối, còn ở đây tôi đã khẳng định với khách hàng là bánh của công ty mình tốt hơn, thì đó là lời khẳng định về niềm tin vào sản phẩm, đây là lời nói dối vô hại.

GK Ngô Thanh Thủy: Trường hợp chị ta biết sự thật về việc chị mua vì sở thích của bố chồng thì theo bạn chị ta có đổi ý không?

Tôi sẽ giải thích thêm về chuyện này.

GK Lâm Văn Hải: Nếu tôi cho bạn chon một giải pháp khác?

Tôi sẽ nói cho chị khách biết sự thật bố chồng tôi bảo thủ với thói quen cũ, tôi chỉ mua để làm hài lòng bố mình. Tôi nghĩ đó là việc dễ chấp nhận.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho trưởng nhóm tư vấn thị trường của một công ty truyền thông. Hôm nay, nhóm cô ta đến thuyết trình cho khách hàng về chương trình khuyến mãi Tết. Đó là ý tưởng nhóm cô ta đã dồn sức suy nghĩ và rất tâm đắc. Sau khi trình bày, đối tác rất hài lòng. Tuy nhiên, khi thuyết trình đến phần PR, giới thiệu các đầu báo, thì cô phát hiện ra rằng mình đã sơ suất không xóa tên khách hàng cũ là một công ty đỗ gồ nội thất trên phần nội dung các bài viết. Đó là phần cô ta đã tham khảo trong quá trình làm bản thuyết trình. Đối tác lập tức nghi ngờ và cho rằng cô ta đã dùng chung một ý tưởng giải pháp thị trường cho 2 ngành hàng hoàn toàn khác biệt nhau. Như vậy chắc chắn sẽ không hiệu quả. Bạn phải làm thế nào trong trường hợp này?

Phạm Bảo Trung: Trước tiên, tôi sẽ xin lỗi đối tác, sau đó sẽ giải thích tại sao lại có chuyện đó, công ty anh rất tiềm năng và chúng tôi đã dành rất nhiều tâm huyết cho kế hoạch PR lần này. Trong quá trình làm, chúng tôi có tham khảo và kết hợp các kế hoạch PR ở lĩnh vực khác như nội thất, nhưng rất xin lỗi vì chưa xóa tên công ty nội thất.

GK Lâm Văn Hải: Hai lĩnh vực này có gì liên quan đến nhau mà bạn lại dùng kiến thức về đồ gỗ vận dụng vào PR bia?

Đây không phải là kiến thức về đồ gỗ mà là cách PR cho đồ gỗ và PR cho bia.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Đối với ý tưởng khuyến mãi có thể rất đặc trưng nhưng đối với PR?

Nếu tôi là trưởng nhóm mà nói rằng chương trình PR dùng cho nhiều nơi thì khách hàng sẽ

thấy họ không được tôn trọng. Ngay tại thời điểm đó tôi sẽ nói cho khách hàng PR tôi tạo ra là do tôi tổng hợp từ nhiều ngành chứ không lấy từ một PR khác.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn có nghĩ sự sơ suất đó có thể khai thác được điểm mạnh nào không?

Các anh thấy đó, tôi đã lấy được cái tinh túy nhất của phương pháp đó mang lại cho các anh.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi đồng tình với Bảo Trung. Bạn Thu Hằng: Bước giải pháp đúng nhưng nội dung bạn đang đánh tan mối nghi ngờ này sẽ đẻ ra mối nghi ngờ khác, người ta sẽ tự hỏi mua gì mà mua đến 4, 5 hộp.

GK Lâm Văn Hải: Tôi thấy nhận lỗi không có gì quá đáng, tôi thấy cách giải quyết nói dối khách hàng nên xem lại. Bảo Trung: Lưu ý là hai ngành này không có liên quan với nhau.

GK Ngô Thanh Thủy: Trước tiên ta nên nhận lỗi và luôn nói thật. Cả hai bạn đều tôn trong khách hàng. Nếu tôi là bạn Hằng, tôi sẽ mời khách hàng ăn cả hai hộp bánh để chị tự quyết định. Bạn Trung thật may trong tình huống này vì cả hai ngành này không liên quan gì đến nhau. Khẳng định chúng tôi là nhà kinh doanh, chúng tôi có đạo đức nên không sử dụng cùng một kế hoạch PR cho hai hàng trong cùng một ngành.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một trưởng nhóm, phụ trách một nhóm nữ nhân viên bán hàng tại gian hàng hội chợ Tết. Đột nhiên có bố của một thành viên – là sinh viên đi làm thêm nhân dịp Tết, tay xách nách mang đồ nấu cỗ đến yêu cầu con gái về nhà ngay để lo việc Tết. Người trưởng nhóm phải thuyết phục thế nào để ông ta không làm ầm lên và để cho con gái mình tiếp tục công việc?

Mr Mquiz: Lan ơi,

Bảo Trung: Chào bác, bác cần gặp ai ạ?

Mr Mquiz: Tôi là bố Lan.

Thế ạ, may quá chúng cháu đang có quà cho gia đình nhân viên, đây cháu gửi bác.

Mr Mquiz: Không, anh gọi cho tôi Lan. Tôi muốn nó về ngay, các anh tìm người khác thay.

Bác chờ một chút. Bác thấy không, trong quá trình đi học làm sao Lan có được cơ hội như thế này để trải nghiệm?

Mr Mquiz: Việc này không quan trọng. Anh thay nó đi. Nó phải về nhà ngay với tôi.

Dạ, ở nhà có việc gì gấp?

Mr Mquiz: Nó là đứa khéo tay nhất, cả nhà đang chuẩn bị cỗ, không có nó là không được. Nếu anh không giải quyết gọi giám đốc ra cho tôi.

Cháu phụ trách việc này. Cháu có thể nhờ một người bạn của Lan về giúp bác.

Mr Mquiz: Tôi muốn gặp giám đốc?

Giám đốc đi vắng, giờ cháu toàn quyền quyết định ở đây.

Mr Mquiz: Anh cứ gọi nó ra đây, cần thiết tôi sẽ ở lại làm thay nó cho nó về quê.

Không thế được, còn những kiến thức, tiền thu nhập thêm.

Mr Mquiz: Anh giải quyết chuyện nấu cỗ nhà tôi như thế nào?

Bác không thấy giải pháp cháu đưa ra rất tốt sao?

Mr Mquiz: Ừ, thế anh gọi cô ấy ra đây.

= = = =

Mr Mquiz: Chào cô, tôi muốn gặp Lan.

Thu Hằng: Thưa bác, bác có thể ngồi chờ không ạ. Vì bây giờ đang là ca bán hàng của Lan ạ.

Mr Mquiz: Không được vì bây giờ nhà tôi đang nấu cỗ, rất vội.

Bác ơi, bây giờ Lan đang bán hàng chỗ cháu, Lan đang thực tập nhưng bán tốt nhất nên làm chính, giờ em nghỉ thì rất phí.

Mr Mquiz: Tôi muốn gặp giám đốc.

Bác à, em Lan đang là sinh viên. Cháu sẽ cho em nghỉ trước nửa ngày như vậy em có thể giúp gia đình rất nhiều việc, còn hôm nay thực sự em đang rất bận với công việc của mình.

Mr Mquiz: Vậy à, cứ gọi nó ra, tôi sẽ ở đây làm với các cô.

Cháu rất thông cảm. Nhưng em Lan cũng là năm cuối rồi, sang năm em phải đi làm, tận 30 tết mới được nghỉ. Đây là cơ hội, là một bước chuẩn bị cho công việc của em sau này. Đúng không bác? Bác có gửi gì cho em không ạ?

Mr Mquiz: Không. Tôi về, cô bảo nó chuẩn bị, không về chết đòn.

KHÓ XỬ VỚI ĐỐI TÁC

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho một nữ trưởng phòng kinh doanh của một công ty. Công việc khiến người nữ trưởng phòng này thường xuyên phải tham gia các buổi tiếp khách (nhậu nhẹt) nhưng cô ta lại không uống được rượu. Những lần cô ấy đồng ý uống rượu với đối tác, mặc dù công việc chạy tốt nhưng sức khỏe đều bị ảnh hưởng. Nếu lần nào cô ta từ chối thì công việc thường bị ách tắc, thậm chí thất bại vì đối tác cho rằng cô ta không nhiệt tình. Lần này người nữ trưởng phòng đi tiếp một giám đốc đối tác, chuẩn bị ký một hợp đồng rất lớn mà công ty cô ta mất rất nhiều công sức theo đuổi, ông ta rất nhiệt tình mời cô ta cụng ly 100%. Người nữ trưởng phòng biết ông ta từng bỏ một hợp đồng lớn với một đối tác khác vì cho rằng họ coi thường ông ta. Cô ấy sẽ làm thế nào?

Phương Anh: Tôi sẽ nói với khách hàng: thực sự là tôi rất muốn uống với anh ly này nhưng hôm trước tôi đi khám sức khỏe, bác sỹ nói tình trạng sức khỏe của tôi không được tốt. Vì vậy, bữa nay tôi chỉ xin nhấp môi với anh thôi nhé. Trong lần tiếp khách sau, tôi sẽ đề nghị sếp là chuyển địa điểm sang một quán café thay cho một quán ăn, như vậy sẽ không ai ép tôi uống bia rượu được.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu bản chất công việc của bạn luôn yêu cầu phải đi tiếp khách tại một nhà hàng và khách hàng không bao giờ chấp nhận những giải pháp mà bạn đưa ra thì tại sao bạn không cân nhắc đến lời khuyên của mẹ: có bao nhiêu chỗ làm khác tại sao phải làm ở công ty này?

Không nên chỉ vì một lý do nhỏ mà mình lại từ bỏ một môi trường công việc mang lại nhiều lợi thế.

Nếu đối tác đồng ý không ép bạn uống bia rượu nhưng yêu cầu bạn đi hát karaoke với anh ta để anh ta đỡ buồn và để tạo điều kiện thuận lợi cho kí hợp đồng.

Tôi sẽ xem xét có nên chấp nhận lời yêu cầu đó hay không, đồng thời sẽ chọn một quán phù hợp, và tin chắc người đồng nghiệp đi cùng sẽ có những hỗ trợ thích hợp kịp thời giúp mình.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu ở địa vị một trưởng phòng, một bên là lợi ích công ty và một bên là sức khỏe của mình sẽ bị suy sụp... Bạn sẽ lựa chọn như thế nào?

Trước tiên, mình nên cố gắng cân bằng giữa công việc và sức khỏe. Sau nếu việc tiếp khách ảnh hưởng trực tiếp đến sức khỏe và gián tiếp ảnh hưởng đến công việc của mình sau này, tôi nghĩ mình nên chuyển sang một môi trường khác phù hợp hơn.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn không uống được rượu và để mất rất nhiều hợp đồng như vậy bạn sẽ giải quyết như thế nào?

Tôi sẽ chọn một đồng nghiệp dưới quyền mình một chút, năng lực ngang tầm cùng đi và tham mưu cho bạn đó...để kí những hợp đồng và tiếp khách giúp tôi.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho một nữ trưởng phòng kinh doanh của một công ty. Công việc của cô ta thường phải đi với các đối tác là nam giới. Vì thế, trong các buổi gặp gỡ đối tác, cô ta thường là đối tượng nữ duy nhất, cô ta rất ngại khi thường xuyên phải chịu đựng những câu chuyện, những lời nói bông đùa thô tục và khiếm nhã. Người nữ trưởng phòng phải xử lý thế nào?

Hoa Mai: Trường hợp này, tôi sẽ thay đổi cách ăn mặc… và rủ một người nữa đi cùng mình. Nếu là chị này, tôi sẽ cố gắng thay đổi tư tưởng của mình.

GK Nguyễn Hồng Trường: Vậy có cách nào để bạn vừa bảo vệ mình mà không làm tổn thương đến lòng tự trọng của mình?

Đó là do suy nghĩ của mỗi người. Có thể trong trường hợp đó họ không nghĩ gì nhưng tự mình nghĩ vậy thôi.

Nếu họ có ác ý thật thì sao?

Mình cũng có những chuẩn mực riêng, đùa nhưng không đi quá giới hạn.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn sẵn sàng chấp nhận những lời khiếm nhã miễn là kí được hợp đồng đúng không?

Nhưng nếu những lời khiếm nhã đó chỉ đích danh đến tôi thì tôi sẽ phản ứng.

GK Phạm Hồng Hải: Trong kinh doanh có nhất thiết phải ra những chỗ như quán café, nhà hàng không?

Mình vẫn có thể tổ chức trong văn phòng của công ty để tăng sự sang trọng nhưng nếu muốn những mối quan hệ công việc trở nên thân mật hơn gần gũi hơn, nên ra những nơi công cộng đó nhưng hạn chế.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Cả hai bạn đều thể hiện bản lĩnh của mỗi người. Bạn Phương Anh kiên quyết không chịu bỏ việc vì những lý do như vậy vì đi đến đâu cũng sẽ gặp những lý do như vậy và chúng ta phải bắt tay vào giải quyết vấn đề cho đến cùng. Bạn Hoa Mai nhìn khía cạnh của vấn đề tích cực hơn. Thực tế trong kinh doanh, chúng ta không tránh khỏi những tình huống như vậy nhưng chúng tôi mong sau này với bản lĩnh của mình các bạn sẽ tránh được để những cuộc tiếp khách khác với cách kinh doanh kiểu cũ.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Giải pháp của bạn Phương Anh có phần thỏa hiệp cao. Lúc đầu bạn nói sẽ nhấp một ngụm… chấp nhận chịu đựng như thế nhưng chỉ sau khi anh Hải hỏi phải chọn lựa giữa công việc và sức khỏe thì bạn mới nói là không. Tôi cho rằng bạn chưa thẳng thắn trong việc này. Một người giám đốc nên bố trí những người có khả năng để đi làm những việc đó thay mình và không nên để môi trường đó tác động đến mình.

GK Phạm Hồng Hải: Với những tình huống đặt ra ở đây, chúng tôi cũng không biết nếu là nữ chúng tôi có giải quyết được như các bạn không. Tôi thấy bạn Phương Anh đã xử lý tốt tình huống và đặc biệt bạn có đưa ra được những nguyên tắc xử lý trong công việc. Nếu anh giỏi và thông minh đến mấy, hôm nay anh đi kí được một hợp đồng nhưng anh bị ốm mấy tháng thì cũng không làm được gì cho công ty. Tôi cho rằng khi bạn đã có được một nguyên tắc tốt như vậy thì các tình huống khác bạn cũng sẽ xử lý tốt. Với Hoa Mai, trong trường hợp những cuộc gặp mà một mình bạn là nữ thì bạn hoàn toàn có thể là người dẫn dắt câu chuyện để hướng thẳng đến công việc và chính bạn cũng đã trả lời BGK…

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng kinh doanh. Cô ta đang theo một hợp đồng lớn và cô ta đã hẹn với đối tác ăn tối để bàn về việc ký kết hợp đồng. Đích thân phó Tổng giám đốc

của cô ta cũng tham gia vì đây là một khách hàng rất quan trọng. Theo thông tin ngoài lề, cô ta được biết khách hàng này là một người thích ăn các món ăn lạ, đặc sản như thịt thú rừng. Tối hôm đấy, cô ta đã rất kỳ công để sắp xếp và đặt ăn tối tại một nhà hàng đặc sản thịt thú rừng. Nhưng khi đối tác – chính là Mr MQuiz đến nơi, vừa nhìn thấy biển hiệu nhà hàng ông ta lập tức tỏ thái độ không hài lòng và đòi bỏ về. Người trưởng phòng làm thế nào để thuyết phục ông ta vào, vì Phó Tổng giám đốc của cô ta đang ngồi chờ trong nhà hàng?

Mr MQuiz: À chào Mai, thế ở đây à?

Hoa Mai: Em nghĩ là anh thích ăn những món… nên em đã cất công chọn địa điểm này để anh có tâm lý thoải mái để hai bên kí kết hợp đồng.

Mr MQuiz: Nhưng… anh không ăn được thịt chó, chưa bao giờ ăn thịt chó từ xưa đến nay.

Không sao, mình sẽ ăn món khác… Đây chỉ là đặc sản thịt chó thôi nhưng còn rất nhiều món khác để mình lựa chọn.

Mr MQuiz: Nhưng em không biết à, anh ở trong Hội bảo vệ động vật. Vào đây có những cái gì đó.. thì rất phiền.

Nhưng anh vào đây với một mục đích khác chứ có phải là mục đích đó đâu.

Mr MQuiz: Anh đang nghi em đưa anh vào đây và sẽ dùng…

Dùng cái này để uy hiếp anh à? Không có đâu. Anh biết đó, thông tin em nhận có sai lệch vì vậy em cũng rất tiếc về điều đó. Em nghĩ anh là một khách hàng vô cùng quan trọng nên em đã cố gắng quan tâm, chăm sóc khách hàng. Vì vậy, thông tin bị nhiễu nhưng điều quan trọng nhất là việc kí kết hợp đồng của hai bên.

Mr MQuiz: Thế là từ nãy giờ em toàn toan tính cho bên em?

Đâu, cũng có bên anh ạ.

Mr MQuiz: Nếu em nghĩ cho bên anh thì bây giờ chúng ta đi chỗ khác. Bây giờ em chọn một chỗ khác, em vào mời phó tổng giám đốc của em đi.

Anh, nhưng phó tổng giám đốc của em đã đến rồi…

Mr MQuiz: Ừ, mình đi chỗ khác vừa tiện cho anh vừa tiện cho bên em mình lại có thể thoải mái, vui vẻ chứ ở đây anh không ăn được thịt chó, mang tiếng ở trong hội bảo vệ động vật lại đi

vào quán này. Hay để anh vào mời phó tổng giám đốc bên em nhé.

Anh vào mời phó tổng giám đốc của em hả? Nhưng mà anh ấy đang bị… đau chân.

Mr MQuiz: Đau chân không đi được?

Đau chân nhưng anh ấy cố gắng lắm mới đến đây được, và ngồi chờ anh. Bên em tỏ ra rất thành tâm với bên anh.

Mr MQuiz: Ừ, để tôi xem có ai không tôi sẽ vào với em.

= = = =

Phương Anh: Em chào anh ạ, hôm nay trông anh phong độ quá, càng ngày anh càng trẻ ra đó.

Mr MQuiz: Thế tình hình thế nào?

Dạ hôm nay, công ty em có đặt một bàn tiệc. Mời anh vào ạ.

Mr MQuiz: Ơ… nhưng mà… Thịt chó à?

Dạ vâng, trong này có đặc sản là thịt chó nhưng cũng có những món ăn khác nữa ạ.

Mr MQuiz: Nhưng anh không ăn được thịt chó, lại bị gút, càng không ăn được.

Anh ơi, đây là nhà hàng thịt chó nhưng còn nhiều món khác nữa, không phải chỉ có mỗi thịt chó đâu ạ.

Mr MQuiz: Nhưng em biết rằng anh là hội viên của Hội bảo vệ động vật cơ mà.

Như em đã nói với anh rồi, đây là nơi có môi trường ấm cúng, thân mật để thuận lợi cho công việc của chúng ta, không phải là một nơi để chỉ ăn uống…

Mr MQuiz: Nhà hàng này nổi tiếng do thịt chó đấy em ạ. Nếu anh vào thì phiền lắm… Ai nhìn thấy rồi ghi lại thì công việc của anh trong hội đó không ra thể thống gì cả.

Vâng anh ơi, chưa ghé thăm nên anh cũng chưa biết trong này còn có những món khác ngoài thịt chó chứ không chỉ mỗi thịt chó đâu. Mà sếp em đã kì công chọn địa điểm này, một nơi ấm cúng, thuận tiện cho công việc của cả hai bên... và đang chờ anh trong đó rồi ạ.

Mr MQuiz: Không biết là em có gài anh trong việc đi vào quán này rồi dùng nó làm sức ép với anh không?

Không, em nghĩ chúng ta đã thỏa thuận xong vấn đề đó và cả hai bên đều thấy hợp nhau và có lợi từ những hợp đồng như vậy, nên chúng ta mới đi đến kí kết.

Mr MQuiz: Hay thế này. Em hoãn lại và chọn một nhà hàng khác, rồi mời phó tổng giám đốc của em đến nói chuyện.

Nhưng em nghĩ nếu chọn một địa điểm khác thì rất mất thời gian vì thời gian với anh cũng rất quý báu, và nếu trì hoãn thì cơ hội cũng qua mất.

Mr MQuiz: Nhưng như thế thì em đang tính cơ hội cho bên em chứ có phải cho bên anh đâu.

Không, em tính cho anh nên mới chọn một địa điểm ấm cúng, thân tình này và cả sếp của em cũng đang ngồi chờ anh trong đó chứ ạ.

Mr MQuiz: Ừ, thế tôi đi vào còn cô nhìn xem có ai không nhé. Tôi sẽ không ăn thịt chó đâu…

Dạ vâng, anh sẽ thấy môi trường rất ấm cúng, thuận lợi cho công việc và nhiều thứ khác nữa ạ.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hồng Trường: Cả hai bạn đều có khả năng thuyết phục của riêng mình, ở đây quan trọng là không gian, không phải là ăn món gì, là cơ hội gặp nhau trong môi trường thuận lợi và khan hiếm thời gian. Cả hai bạn đều làm được như vậy. Điểm mấu chốt là cả hai bạn đều phải đưa được người khách này vào sau khi ông ta đã đưa ra rất nhiều lý do thoái thác. Một bạn đưa ra phương án là sếp bị đau chân trong khi bạn khác lại đưa ra lý do là lãng phí thời gian quý báu của khách hàng. Trong một chuẩn mực nào đó, lý do lãng phí thời gian của khách hàng hợp lý hơn vì mình nâng tầm đối tác lên. Ở đây cả hai bạn đều thuyết phục được ông khách đó vào nhà hàng nhưng chưa giải quyết vấn đề tận gốc, điều làm ông ta chưa cảm thấy hài lòng thực sự là vào một cách khiên cưỡng. Chúng ta phải làm sao để chuyển người ta sang một vị thế khác để họ cảm thấy hài lòng thì tốt hơn.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Cả hai bạn đều dùng những lý lẽ để thuyết phục ông khách đó, Hoa Mai thì dùng sự hồn nhiên, duyên dáng của mình để thuyết phục ông khách còn Phương Anh thì dùng lí lẽ, tôi nghĩ rằng ở đây các bạn muốn Mr MQuiz vào nhà hàng đó nên ông ta buộc phải vào nhưng tại sao lại không chọn một địa điểm khác mà cứ buộc phải là nhà hàng đó? Tôi có một đánh giá tốt về việc bạn Hoa Mai đã thừa nhận rằng mình có thông tin sai lệch sẽ làm cho ông khách đó dễ thông cảm hơn.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi nghĩ so sánh hai bạn, bạn Phương Anh nắm chắc nội dung vấn đề hơn

bạn Hoa Mai. Ở đây là mời khách hàng đến ăn tối kết hợp với việc bàn hợp đồng, chứ không phải việc ký kết hợp đồng nên trong phần trả lời của mình bạn Hoa Mai nói là cơ bản là hợp đồng đã chuẩn bị sẵn sàng và chỉ việc ký, như vậy đó là một sự ép buộc. Và chính Mr MQuiz cũng nói hay vào đây để gài bẫy ký kết hợp đồng thì sao. Và tôi thấy, lý do phó tổng giám đốc đau chân không xuống được có vẻ không hợp lý, vì đã đi tiếp khách nghĩa là anh còn đi được, nếu không đi được thì anh phải cử người khác. Việc phải chuẩn bị hồ sơ tài liệu, một địa điểm, một căn phòng để bàn bạc thì lý do tốn thời gian có sức thuyết phục hơn.

CHƯƠNG 6. Một số vấn đề về nhân sự

KHI BỊ THUYÊN CHUYỂN CÔNG TÁC

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên làm việc trái nghề. Anh ta phụ trách marketing cho một công ty, công việc nhàn rỗi và lặp đi lặp lại nhàm chán, trong khi anh ta thích làm việc bên du lịch, dù vất vả nhưng được đi đây đó khám phá những điều thú vị. Một hôm, anh ta nhận được lời đề nghị làm việc của một công ty du lịch, đồng thời biết tin mình được chuyển sang phụ trách phần nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới. Một cơ hội thăng tiến và một công việc đúng chuyên môn yêu thích. Người nhân viên sẽ quyết định ra sao trong trường hợp này?

Trương Quốc Thắng: Trong trường hợp này, tôi quyết định chuyển sang công ty du lịch để được làm công việc yêu thích của mình. Đó là công việc đúng chuyên môn của tôi, tôi yêu thích công việc đó nên sẽ phát huy hết năng lực của mình, cơ hội thăng tiến sau này của tôi chắc chắn cũng sẽ tốt hơn.

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn sẽ nói chuyện với giám đốc và giải thích như thế nào về sự ra đi của mình, làm sao để có thể giữ được mối quan hệ tốt với công ty cũ của mình sau khi ra đi. Nếu giám đốc nghĩ rằng nhân viên đang làm cao và quyết định tăng lương cho bạn gấp hai lần nữa, bạn sẽ quyết định như thế nào?

Tôi nghĩ rất đơn giản là tôi sẽ trình bày với giám đốc, có thể tôi đang làm tốt công việc hiện tại nhưng lý do ngành nghề của tôi là du lịch, tôi chọn lựa không phải vì vấn đề thăng tiến ở công ty này mà tôi chọn lựa nghề nghiệp mà tôi đã được đào tạo, tôi muốn cống hiến kết quả đào tạo của tôi cho công việc mới. Vì thế, dù sếp có đưa ra mức lương hấp dẫn để giữ nhân viên lại thì tôi cũng không thay đổi quyết định.

Theo bạn, làm thế nào để khi mình ra đi, vẫn giữ được mối quan hệ tốt với doanh nghiệp cũ, vừa có thể ra đi để phát triển sự nghiệp của mình?

Khi mình nghỉ một công việc nào đó thì lý do đưa ra phải thuyết phục và xác đáng. Lý do ở đây là công việc quảng cáo không phù hợp với sở trường của tôi, cũng không phải là công việc mà tôi được đào tạo, và tôi nghĩ rằng với lý do của mình, giám đốc sẽ hiểu và chấp nhận.

GK Trần Mạnh Hào: Nếu như công ty hiện tại sau khi nghe những tâm sự của bạn, cho bạn phụ trách một khách hàng làm về du lịch, bạn vừa có thể thể hiện ngành học của mình đồng thời vẫn giữ được cơ hội thăng tiến, bạn sẽ xử lý như thế nào?

Tôi nghĩ một khách hàng làm về du lịch thì chỉ là một cơ hội có hạn thôi. Nhưng ngược lại, khi vào một công ty du lịch, cơ hội và thử thách nhiều, nhưng tôi có thể cống hiến tất cả để làm việc tốt.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu bạn đã làm việc ở công ty mới, lại có những cơ hội thăng tiến mới, thì bạn có tiếp tục ra đi nữa không?

Tôi sẽ xét đến 2 vấn đề: thứ nhất là công việc đó có đúng chuyên môn của mình hay không; hai là khi làm việc không hẳn chỉ có vấn đề lương bổng, thu nhập mà trong đó có cơ hội học hỏi và trưởng thành hay không, có cơ hội thăng tiến để chứng minh mình là người làm tốt công việc hay không.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên kế toán. Công việc ở công ty anh đang làm tương đối ổn định, nhẹ nhàng, nhưng lương thấp, làm việc một thời gian dài mà chưa được tăng lương. Có một người bạn mời anh tham gia một công ty chứng khoán mới mở, làm việc ở vị trí trưởng phòng kinh doanh, lương cao và có cơ hội thăng tiến. Tuy nhiên, mức độ mạo hiểm và rủi ro cũng cao hơn nhiều. Người nhân viên sẽ lựa chọn công việc nào?

Đặng Ánh Hùng Vương: Tôi sẽ chọn công việc có rủi ro cao với lý do là, đã làm kinh doanh là phải chấp nhận rủi ro, và trong trường hợp này rủi ro là rủi ro có cơ hội. Nếu là nhân viên đó, tôi sẽ không chấp nhận một công việc nhàm chán, lặp đi lặp lại trong thời gian dài như vậy.

GK Trần Mạnh Hào: Trong tình huống này, công việc đã được dự báo trước là rủi ro rất cao, có thể bạn sẽ được lên chức trưởng phòng, hay giám đốc, có thể sẽ thăng chức rất nhanh hoặc cũng có thể vấp ngã và trắng tay. Vậy bạn sẽ lựa chọn ra sao?

Rủi ro trong trường hợp này là rủi ro mang tính cơ hội. Ngay cả khi vấp ngã và trắng tay thì nhân viên đó vẫn đã khẳng định được thương hiệu của mình khi tìm cơ hội ở công ty khác. Với cương vị là một trưởng phòng của một công ty chứng khoán, thương hiệu sẽ có một mức cao hơn.

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn đã có vợ chưa? Phụ nữ thường ngại rủi ro và thích những công việc ổn định hơn. Nếu như vợ của bạn muốn bạn tiếp tục công việc kế toán cũ, công việc tuy

nhàm chán nhưng không rủi ro, trong khi bạn vẫn quyết tâm đổi việc thì bạn sẽ xử lý ra sao?

Tôi sẽ đấu tranh với vợ mình, giải thích để cô ấy chấp nhận điều tôi quyết đoán. Thuyết phục vợ với lý do thỏa đáng, với mức lương của nhân viên kế toán ở công ty đó, tôi khó đảm bảo cuộc sống lâu dài cho vợ con, trong khi với công việc mới, tôi và vợ chỉ phải chấp nhận một khoảng thời gian rủi ro là 3 tháng, sau đó sẽ là một bước tiến dài về tài chính của gia đình.

GK Trần Mạnh Hào: Theo trình bày của bạn, thì mục đích của bạn dù có chấp nhận rủi ro vẫn là mục đích kiếm tiền. Tuy nhiên, với công việc hiện tại không hấp dẫn lắm, bạn vẫn có thể mang tiền về cho vợ đều đặn, công việc khá ổn định, và cuộc sống cũng không có nhiều lo lắng. Tại sao bạn vẫn chấp nhận một công việc mạo hiểm, sau 1-2 tháng có thể sẽ mất công việc đó luôn?

Giả sử ở công ty cũ, tôi kiếm 100 triệu trong vòng 1 năm thì ở công ty mới trong vòng 3 tháng, tôi đã có thể kiếm được 100 triệu. Vấn đề tài chính chỉ là vấn đề ngắn hạn. Còn lâu dài, khi tôi đã bước lên một tầm cao mới, tôi có thể kiếm tiền được nhanh chóng hơn. Xa hơn là cơ hội của tôi khi đi xin việc ở một công ty khác, tôi đang đứng ở vị trí của một người đã từng là trưởng phòng kinh doanh. Khi đi xin việc mới, mức lương và vị trí chắc chắn sẽ cao hơn.

GK Phạm Hồng Hải: Các cụ có câu "Một nghề cho chín hơn chín nghề", phải chăng tư duy của thế hệ cũ và tư duy của những người kinh doanh ngày nay rất khác nhau?

Các cụ nói không sai. Nhưng chỉ đúng ở ngành nghề nào đó thôi, chứ không thực sự đúng với những ngành nghề mà rủi ro xảy ra với thực tế kinh doanh phát triển chóng mặt như hiện nay.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Cả hai bạn đều tỏ rõ tính cách rất quyết đoán, trả lời và sự lựa chọn đều có tính định hướng, nhờ có sự định hướng đó mà các bạn đã giải thích, phân tích, chứng minh cho BGK thấy nhiều điều rất thú vị. Tuy nhiên, trong cuộc sống không phải mọi tình huống đều có thể diễn ra theo đúng những dự tính của chúng ta. Đặc biệt, đối với người kinh doanh khi lựa chọn ta phải đặt ra những điều kiện hoặc tình huống có thể phát triển. Vì thế, khi BGK đưa ra những tình huống này, vì chưa có những tính toán kỹ lưỡng nên thí sinh không đi thẳng được vào vấn đề mà còn vòng vo.

GK Trần Mạnh Hào : Bạn Thắng có những phương án giải quyết mang tính hợp lý nhiều hơn vì đã được cân nhắc kĩ, mục tiêu khi mình đi làm chính là sự đam mê trong công việc. Với thí sinh Hùng Vương, khi chúng ta chấp nhận rủi ro cần xem xét mức độ rủi ro trong công việc, và rủi ro

phát sinh phải được chuẩn bị trước. Nếu mức độ rủi ro quá lớn, mà chưa được chuẩn bị thì sẽ khó có thể giải quyết được

GK Nguyễn Hồng Trường: Quyết định chuyển việc phải dựa trên những lý do được phân tích kĩ. Với thí sinh Quốc Thắng, bạn cũng nên cân nhắc trong lựa chọn công việc, khi bạn cũng có cơ hội thăng tiến ở cơ quan cũ; cần xem xét tính ổn định trong công việc của bạn, và khi bạn được đánh giá cao được thăng chức đó là cơ hội thăng tiến rất tốt, chưa chắc cơ hội ở công ty mới sẽ tốt hơn. Tương tự, với thí sinh Hùng Vương, bạn nên cân nhắc giữa công việc ở một công ty lớn với sự ổn định và cơ hội để tạo sự khác biệt với một công ty mới thành lập, có mức độ rủi ro còn lớn hơn rủi ro trong lĩnh vực chứng khoán.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Một người xin ứng cử vị trí PR trong một công ty nhưng lại được nhận vào vị trí trợ lý giám đốc vì công ty đang thiếu người ở vị trí đó. Sau một thời gian, công ty đã tuyển được trợ lý mới, nhân viên kia muốn trở về làm một nhân viên PR như lúc đầu. Anh sẽ thuyết phục giám đốc của mình như thế nào để được làm ở bộ phận PR?

Trương Quốc Thắng: Chào sếp, hôm nay em đến để trình bày với sếp một số việc. Em nghe nói công ty mình đã tuyển được vị trí trợ lý giám đốc.

Mr MQuiz: Ừ, thì cứ gọi là tuyển trợ lý đi, có vấn đề gì?

Dạ, hiện tại thì em đang định xin sếp cho trở về vị trí cũ là PR.

Mr MQuiz: Tớ rất thích cậu, tại sao không làm trợ lý mà lại xin về vị trí PR làm gì?

Cảm ơn anh đã đánh giá cao em, nhưng em nghĩ rằng bộ phận PR có vẻ hợp với em hơn, em chuyên về PR, và em làm trong PR cũng được 5 năm rồi ạ.

Mr MQuiz: Bây giờ thế này, PR thì cũng là PR thôi, cậu dùng kiến thức PR để sang phục vụ tớ, có phải là tốt không, giờ lại cứ xin về bên ấy thì tớ thấy cũng chưa thỏa đáng lắm.

PR là chuyên ngành của em, nếu em làm về PR thì có thể cống hiến cho sếp nhiều ý tưởng mới nữa. Còn làm trợ lý giám đốc thì em thấy ngành, nghề này không phù hợp với em lắm.

Mr MQuiz: Cậu nói đấy là cơ hội học hỏi và thăng tiến đúng không? Làm trực tiếp với tớ cậu học được nhiều hơn đấy. Tớ giỏi đấy chứ? Còn PR chỉ có ra làm bên ngoài thôi.

Nhưng em vẫn làm việc cho công ty, hàng ngày vẫn được gặp sếp, vẫn làm việc theo chủ trương của sếp, không học trực tiếp nhưng em cũng học được gián tiếp ạ. Sếp có thể sắp xếp cho em về vị trí PR cũ để em có thể cống hiến nhiều hơn, và em tin chắc rằng em sẽ phát huy được hết khả năng của mình.

Mr MQuiz: Đấy là sở thích của cậu đúng không?

Đó cũng không hẳn là sở thích mà đó là chuyên môn ạ.

Mr MQuiz: Tớ tưởng đó là vấn đề liên quan đến lợi ích cá nhân và quyền lợi của công ty. Cậu khá như thế thì cậu phải giúp tôi chứ.

Em cũng lưu ý vấn đề đóng góp ý cho công ty, nên em mới lên gặp sếp ạ. PR cũng không hẳn là sở thích mà đó là chuyên môn của em, em sẽ đóng góp được nhiều hơn cho công ty.

Mr MQuiz: Cậu có biết là vị trí của cậu bao nhiêu người mơ cũng không được không?

Em biết vấn đề đó nên em rất cảm ơn sếp đã tín nhiệm em. Nếu làm PR em sẽ cống hiến được tất cả khả năng của mình.

Mr MQuiz: Cậu không thích tớ chứ gì?

Nếu không thích sếp thì em đã không ở lại công ty của sếp ạ.

Mr MQuiz: Tôi khó chịu lắm đấy.

Không, sếp rất vui tính và nâng đỡ nhân viên.

Mr MQuiz: Thôi được, nếu cậu đã quyết như thế thì tớ cũng giúp cậu thôi.

= = = =

Đặng Ánh Hùng Vương: Em chào anh ạ. Em nghe thông tin là công ty mình cũng đã tuyển được một vài người mà anh thích rồi ạ, có thể thay thế vị trí của em hiện tại. Em có thể xin anh quay về phòng PR của em ngày xưa được không, để em có thể cống hiến nhiều hơn ạ.

Mr MQuiz: Nhưng mình với cậu đang làm việc rất tốt đúng không? Tớ rất thích cậu, đang hợp thế này thì sao cậu lại…?

Em cũng theo đuổi ngành PR từ lâu rồi. Đó là ngành em yêu thích suốt khoảng thời gian đại học, giờ anh có thể cho em quay lại để chú tâm nhiều hơn đến chuyên môn không ạ?

Mr MQuiz: Bây giờ cậu dùng kiến thức PR mà cậu học sang làm trợ lý cho tôi, vừa có cơ hội, vừa có điều kiện thăng tiến, làm cạnh tôi là tiếp xúc với bao nhiêu người.

Em cũng biết vậy nhưng nếu một người làm 2-3 công việc sẽ bị phân tâm và mức độ phát triển một nghề không thể nào tốt hơn được.

Mr MQuiz: Đó là mong muốn của riêng cậu. Bây giờ cậu đặt mong muốn của cá nhân lên trên lợi ích của công ty sao?

Không ạ. Vì công ty nên em mới đặt toàn tâm toàn ý vào chuyên môn của em để em có thể phục vụ công ty tốt hơn ạ.

Mr MQuiz: Cậu biết công ty mình đang phát triển, nên vai trò trợ lý rất nhiều người ở công ty này mơ đấy.

Em cũng biết vậy, nhưng trong quá trình em làm cho anh, anh cũng biết công việc không trôi chảy lắm, anh chỉ thích em ở phương diện tình cảm thôi, anh tuyển một người có chuyên môn hơn thì sẽ giải quyết công việc tốt hơn em trong vấn đề đó. Còn hiện tại em vẫn ưa thích công việc PR hơn ạ.

Mr MQuiz: Thế hàng ngày làm việc với mình thế này cậu có thấy khó chịu không? Khó chịu thì cậu mới muốn xin đi chứ.

Dạ không, em vẫn hợp tác chặt chẽ với sếp ạ. Nhưng với công việc yêu thích thì em làm việc sẽ có hiệu quả hơn.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, cám ơn nhé. Mình sẽ đưa cậu về bộ phận PR.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Giám đốc đồng ý việc bạn quay trở lại làm PR không có nghĩa là quá trình thuyết phục đã đạt hiệu quả cao nhất. Việc tiếp cận có phần gì đó hơi mang tính khiên cưỡng, lý do đưa ra được lặp đi lặp lại và không còn những lý lẽ nào khác ngoài việc cống hiến nhiều hơn cho công ty. Ba lý lẽ nên đưa ra như sau: 1) Việc chuyển ứng cử viên từ vị trí PR sang trợ lý giám đốc chỉ là giải pháp tình thế, đến khi đã tuyển được nhân viên cho trợ lý giám đốc tức là vấn đề đã được giải quyết và bạn phải được chuyển về đúng vị trí của mình; 2) Trong một công ty, các cá nhân cần được phát huy hết khả năng của mình; 3) Trong xã hội hiện đại như hiện nay, tính chuyên môn hóa phải cao.

GK Trần Mạnh Hào: Lợi ích của công ty và lợi ích của cá nhân phải được cân bằng. Vì khi chúng ta đi làm việc, chúng ta cũng phải có lợi ích cá nhân của chúng ta. Lợi ích cá nhân được đáp ứng thì chúng ta mới có thể chuyên tâm trong công việc, không lo lắng về công việc, được trả lương một cách xứng đáng, nỗ lực hết mình hoàn thành công việc một cách xuất sắc thì đó cũng chính là lợi ích của công ty.

GK Nguyễn Hồng Trường: Khi quyết định rời khỏi một công ty như ở vòng 1 hay quyết định rời khỏi vị trí cũ như ở vòng 2 thì đều phải cân nhắc rất nhiều. Ở vòng 2 này, việc thuyết phục dường như còn khó khăn hơn bởi đây là sự thuyết phục trong nội bộ công ty, nhưng cũng là sự thuyết phục mà khi chúng ta rời khỏi vị trí đang được ưu đãi sang vị trí gặp nhiều thử thách hơn. Cả hai thí sinh đều đưa ra được lý do quan trọng là chúng ta sang một vị trí hợp với sở trường của mình thì chúng ta sẽ đóng góp nhiều hơn cho công ty, tức là cố gắng đặt lợi ích của công ty lên trên hết. Tuy nhiên, khi thuyết phục sếp của mình, chúng ta cũng phải đặt ra những điều kiện giúp giám đốc của mình không gặp khó khăn khi rời bạn từ vị trí này sang vị trí khác. Các bạn chưa đưa ra được những ý tưởng như: thời hạn chuyển giao công việc, giúp đỡ trợ lý mới... Như thế sẽ đảm bảo được cả lý lẫn tình, có sức thuyết phục hơn.

KHI CÔNG TY GẶP KHÓ KHĂN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một nhân viên. Do tình hình khó khăn chung của nền kinh tế, công ty anh ta cũng gặp rất nhiều khó khăn. Giám đốc công ty tổ chức họp bàn và đề nghị các nhân viên tự đề xuất giảm mức lương để hỗ trợ công ty vượt qua giai đoạn đó. Trước đây anh ta được giám đốc mời về làm với mức lương ưu đãi. Anh ta sẽ làm gì trong trường hợp này?

Phạm Thị Minh Thanh: Tôi sẽ đề nghị mức lương mới của mình, dự kiến thời gian thử sức và cố gắng cùng công ty trong 1 năm. Nếu thời gian ấy công ty không vượt được khó khăn, tôi nghĩ đó không phải là nơi phù hợp với mình. Sự thất bại của công ty không phải do lạm phát mà do sự lãnh đạo của công ty. Do đó, tôi sẽ chọn một công việc khác.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn có nghĩ tiền học cho con sẽ phải giảm sau khi bạn xin giảm lương không?

Tôi nghĩ mình có thể giảm chi tiêu khác để vượt qua thời điểm khó khăn này. Tôi nghĩ lúc công ty đang gặp khó khăn mà mình lại bỏ công ty là một điều không hay. Đây là lúc phải cố gắng

nhiều hơn nữa.

GK Thái Quốc Minh: Bạn nói chuyện mọi người trong công ty thì mọi người hầu như không đồng ý tự giảm mức lương của mình. Nếu vậy bạn có đồng ý tự giảm mức lương của mình không?

Có ạ.

Bạn có định giảm 20% vì bạn đã được tăng 20% không? Khi giảm, phần giảm của bạn cao hơn mọi người, nhưng cũng không ảnh hưởng nhiều lắm. Còn những người khác, bạn có nghĩ là giảm như vậy sẽ ảnh hưởng đến cuộc sống của họ không?

Tất nhiên, thời buổi đang lạm phát, bị giảm lương như vậy sẽ ảnh hưởng tới cuộc sống. Nhưng tôi nghĩ khó khăn này chỉ là tạm thời.

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn thấy cán bộ quản lý và người công nhân có nên công bằng trong việc giảm lương không?

Tôi nghĩ thế là hoàn toàn hợp lý.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Bạn chia sẻ việc làm này chỉ trong một năm với đồng nghiệp hay sếp của bạn?

Tôi chỉ nói với người thân thôi ạ. Vì lúc này sếp cũng đang cần sự động viên từ nhân viên, tôi nói vậy thì mọi người sẽ nản chí.

Bạn nghĩ thế nào về lòng trung thành của bạn với công ty?

Lòng trung thành của tôi thể hiện bằng những việc làm cho công ty, và sự sẵn sàng cống hiến khi công ty gặp khó khăn.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một nhân viên. Do khó khăn chung của nền kinh tế, các công ty gặp rất nhiều khó khăn. Công ty cô ta cũng không ngoại lệ. Trong tình hình đó, công ty cô ta đưa ra một chính sách kêu gọi nhân viên chuyển sang làm các công việc khác chuyên môn nếu có đơn hàng hoặc nghỉ ở nhà đến khi có việc. Cô ta sẽ làm gì trong trường hợp này?

Nguyễn Thị Phương Thảo: Đây là tình hình chung chứ không chỉ của riêng công ty. Tôi quyết định không rời bỏ công ty. Với tình hình này, tôi chấp nhận làm công việc không đúng chuyên

môn miễn là trong khả năng của mình.

GK Thái Quốc Minh: Bạn nghĩ sao về quyết định của giám đốc khi chuyển toàn bộ nhân viên từ làm công việc trí óc sang lao động chân tay. Mà làm theo cách rất độc đoán: một là chuyển, hai là nghỉ việc?

Tôi nghĩ nên thông cảm cho sếp vì thực sự sếp cũng không muốn như vậy. Đây cũng là tình hình chung.

GK Hoàng Anh Tuấn: Nếu đồng nghiệp của bạn xin giảm mức lương để vẫn làm công việc chuyên môn, bạn nghĩ như thế nào?

Tôi nghĩ có thể sếp sẽ đồng ý với đề xất đó, vì sếp không thể chuyển hết nhân viên văn phòng sang lao động chân tay. Nhưng nếu sếp yêu cầu, tôi vẫn đồng ý chuyển sang làm chân tay. Vì có lẽ mình cũng chỉ làm công việc đó với thời gian không lâu.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Bạn dự kiến sẽ làm công việc đó trong bao lâu?

Tôi đánh giá mình là người có năng lực. Tôi nghĩ mình sẽ không ở đó lâu. Vì sếp biết rõ khả năng của mình và sẽ sớm gọi tôi trở lại công việc cũ. Tôi nghĩ thời gian đó không đến 1 năm.

GK Hoàng Anh Tuấn: Sao bạn không xin nghỉ để tìm một cơ hội mới?

Đó là một ý kiến hay. Tuy nhiên, tôi đã làm ở đây khá lâu, công ty cũng đã có đội ngũ đông đảo nhân viên và có những nét văn hóa riêng. Nếu tôi nghỉ, sẽ kéo theo nhiều nhân viên khác nghỉ việc, mà đây là lúc công ty đang cần mọi người nên tôi không thể nghỉ việc. Liệu mình có tự hào nếu rời bỏ công ty khi công ty đang gặp khó khăn? Liệu công ty mới có tốt hơn không? Và liệu họ có nghĩ: "Nếu công ty chúng tôi đi xuống, bạn cũng sẽ rời bỏ chúng tôi? Bạn không phải là một người trung thành với công ty."

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Minh Thanh hơi hồi hộp, nhưng cách giải quyết của bạn đã thuyết phục được tôi. Còn Phương Thảo, khả năng diễn đạt của bạn rất tốt. Bạn thể hiện khá tự tin, phương án giải quyết dứt khoát, tôi khá hài lòng.

GK Thái Quốc Minh: Là người lãnh đạo công ty, tôi rất thích những người nhân viên như các bạn, sếp nói gì nghe ngay. Nhưng nếu tôi là các bạn, tôi sẽ không làm như vậy. Tại sao lại không đề xuất với sếp để cắt giảm các chi phí khác? Các bạn hoàn toàn có thể trao đổi với sếp, để

không ảnh hưởng đến quyền lợi của mình. Bạn có thể họp nhân viên lại, lấy ý kiến chung và đưa đề xuất với sếp để đưa ra giải pháp tốt nhất với công ty và với các bạn trước khi đồng ý giảm lương. Với Phương Thảo, bạn đồng ý quá dễ dàng, hoặc bởi giám đốc đó quá chuyên quyền. Bạn hoàn toàn có quyền đối thoại với giám đốc để bảo vệ quyền lợi của bạn.

GK Hoàng Anh Tuấn: Minh Thanh đưa ra thời gian một năm. Chưa biết nền kinh tế đang khủng hoảng bao lâu mà bạn lại đưa ra khoảng thời gian chắc chắn đó. Tốt hơn hết hãy hứa sẽ làm với năng suất cao hơn. Còn Phương Thảo, các cụ nói "Nhất nghệ tinh, nhất thân vinh." Nếu bạn cảm thấy bạn là người có khả năng thì bạn nên giữ lấy công việc của bạn chứ không nên chuyển xuống làm bao bì.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một nhân viên kinh doanh và giao nhận. Trước tình hình giá cả leo thang, anh muốn công ty tăng tiền phụ cấp xăng xe để đảm bảo công việc. Anh ta sẽ thuyết phục giám đốc như thế nào?

Phương Thảo: Em chào sếp. Em gặp sếp một chút được chứ ạ? Hình như sếp có vẻ căng thẳng?

Mr MQuiz: Tất nhiên, tình hình kinh tế như thế này thì phải căng thẳng chứ.

Dạ, chắc anh cũng đang lo lắng về việc xe ôtô của anh tốn nhiều xăng hơn đúng không ạ?

Mr MQuiz: Ừ, chắc tình hình này không đi xe ôtô nữa.

Không đi xe thì làm thế nào ạ?

Mr MQuiz: Thì hạn chế đi hoặc đi nhờ người ta thôi.

Anh ơi, nhưng chi phí phụ cấp đi lại của em vẫn thế. Em sợ như vậy sẽ không đảm bảo được công việc của công ty. Em nghĩ là để đảm bảo tốc độ phát triển chung, bọn em cần được tăng phụ cấp cho việc đi lại.

Mr MQuiz: Trong phòng em mọi người cũng làm công việc như em mà họ có yêu cầu gì đâu?

Dạ, hôm nay em đại diện cho mọi người để lên đây đề xuất với anh.

Mr MQuiz: Tôi chưa thấy ai kêu ca. Cô là người đầu tiên đề xuất. Có phải cô khởi đầu chuyện

kêu ca và đề xuất này không?

Anh hiểu nhầm ý em rồi. Công ty mình vốn có văn hóa là tránh sự bàn tán. Nếu cả phòng em kéo lên đây, em sợ anh bị áp lực.

Mr MQuiz: Nếu bây giờ tôi đồng ý, thì đó không chỉ là vấn đề xăng đâu, mà còn nhiều vấn đề lắm, điện, nước.

Anh nói đúng ạ, mình chuyên về giao nhận, mình không thể không đi gặp khách. Còn phòng em cũng không ở phòng mấy, bọn em có thể tắt điều hòa để tiết kiệm điện.

Mr MQuiz: Bây giờ anh nghĩ thế này, em đi xe bus được không? Đi xe đạp, tốt. Thể thao.

Bây giờ bọn em đã được khoán chỉ tiêu, có chỗ 10 cây, có chỗ 20 cây, anh bảo bọn em đi xe đạp như thế nào?

Mr MQuiz: Ừ, nhưng anh nói đây là sáng kiến, chỗ 20 cây mình đi xe máy, còn gần mình đi xe đạp. Tắc đường nhiều, mình đi xe đạp rất tốt.

Sáng kiến đó hay, nhưng….

Mr MQuiz: Anh nói đó là sáng kiến, chỗ nào đi xe đạp được thì đi xe đạp, chỗ nào đi xe bus thì đi xe bus, chỗ nào đi nhờ được thì đi nhờ.

Vậy nếu tiện cho em đi nhờ xe anh được không ạ?

Mr MQuiz: Không. Anh đi bộ. Bây giờ đáng lẽ phải tiết kiệm thì đòi tăng chi phí đầu vào. Vậy em có dám hứa với anh năng suất đầu ra sẽ tăng không?

Vâng, em sẽ cố gắng.

Mr MQuiz: Vậy để anh suy nghĩ đến chiều anh quyết định nhé.

Anh cho em ý kiến luôn để em nói cho các bạn cùng phấn khởi.

Mr MQuiz: Được rồi, vậy sẽ anh sẽ tăng thêm một chút, OK?

= = = =

Minh Thanh: Em chào anh! Anh à, tình hình giá xăng dầu bây giờ tăng cao, em đã tiết kiệm lắm nhưng vẫn không thể đủ được. Em cũng có liệt kê một số chi tiêu trong công việc giao nhận hàng, anh có thể xem qua và cân nhắc giúp em.

Mr MQuiz: Đây là tình hình chung, đúng không? Vậy mà anh chỉ thấy mỗi em kêu thôi, có thấy ai kêu đâu?

Thời gian tới các cậu ấy có lẽ sẽ đề đạt thôi anh ạ. Nếu tăng ít thì bọn em sẽ cố gắng, nhưng đây tăng đến 30% cơ anh ạ.

Mr MQuiz: Cô muốn tăng, còn tôi muốn cắt hết cơ, nào là điện, nào là nước... Mọi thứ công ty đang cố gắng cắt giảm tối đa, vậy mà điều này em đòi tăng lên. Em nghĩ có cách gì khắc phục không?

Hàng ngày hàng giờ phòng em phải giao hàng, mà giao càng nhiều hàng càng mang lại lợi nhuận cho công ty, em nghĩ nếu được ưu tiên thì rất tốt.

Mr MQuiz: Vậy em có nghĩ ra biện pháp nào để tiết kiệm không?

Biện pháp thì mọi người đều phải giảm chi phí thôi.

Mr MQuiz: Anh nói mình có thể đi xe dạp, xe bus, thậm chí mượn xe.

Em nghĩ đi gặp khách mà đi xe đạp thì không được tự tin lắm. Công việc cần gấp thì mình lại bị thụ động vì vấn đề này.

Mr MQuiz: Bây giờ tăng chi phí đầu vào. Vậy em có dám hứa với anh năng suất đầu ra sẽ tăng không?

Em hứa sẽ cố gắng gặp nhiều khách hàng hơn, tiết kiệm chi phí như điện thoại, hay chú ý giao hàng cho khách trên cùng một tuyến đường.

Mr MQuiz: Được rồi, vấn đề này quá khó, anh cũng phải khó theo thôi. Anh sẽ cố gắng tăng cho một ít nhé!

Nhận xét của BGK:

GK Hoàng Anh Tuấn: Bạn Phương Thảo ăn nói trơn tru hơn. Ở cả hai phần bạn Minh Thanh còn bị vấp. Nhưng tôi bị thuyết phục bởi sự chân thành của bạn.

GK Nguyễn Tuấn Quỳnh: Thực ra chúng tôi hoàn toàn chia sẻ với sự rụt rè của bạn Minh Thanh. Bạn đã đưa ra thống kê và đề xuất cụ thể, nhưng chưa nói được biện pháp để giải quyết vấn đề của công ty như thế nào.

GK Thái Quốc Minh: Bạn Phương Thảo đã thành công khi nói mình đại diện cho số đông lên

gặp sếp. Nếu ông giám đốc bảo thủ, bạn phải chỉ rõ chi phí kinh doanh là vấn đề công ty phải trả, không phải nhân viên. Về vấn đề chia sẻ với công ty, tôi thấy Thảo đã dám cam kết tăng khách hàng. Bạn Minh Thanh cũng có đảm bảo, nhưng tôi nghĩ tính thuyết phục hơn thuộc về bạn Thảo.

CÔNG TÁC NHÂN SỰ

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một trưởng phòng mới. Trưởng phòng của cô ta vừa xin nghỉ việc nên cô ta được cử làm quyền trưởng phòng. Nhưng vì chỉ là một nhân viên bình thường mới được đề bạt nên cô ta vấp phải sự coi thường của cả nhân viên trong phòng và các trưởng phòng khác. Cô ta phải xử lý tình huống như thế nào?

Hồng Nhung: Nên họp mọi người lại và giao cho từng người công việc cụ thể, thời gian hoàn thành nhiệm vụ rõ ràng. Cũng như một sự giao lưu gặp gỡ trò chuyện thân mật với mọi người để họ hiểu mình được bầu vào vị trí này là do năng lực của mình. Ở đây còn cần một sự cương quyết, cứng rắn trong một phạm vi nào đó nếu không có thể sẽ bị những trưởng phòng khác với tuổi đời cũng như kinh nghiệm hơn sẽ lấn lướt.

GK Nguyễn Hồng Trường: Theo bạn, vấn đề thiếu kinh nghiệm quản lý nhân sự có phải là vấn đề khó khăn nhất mà người trưởng phòng này gặp phải hay không?

Theo tôi nghĩ thiếu kinh nghiệm quản lý là một vấn đề khó khăn, nhưng vấn đề này có thể giải quyết được.

Theo bạn thì những điểm không thống nhất giữa bạn với các trưởng phòng có phải là vấn đề duy nhất để bạn đưa lên thảo luận với giám đốc hay không?

Trước khi nói với giám đốc thì mình phải tự giải quyết. Trước tiên là thuyết phục người trưởng phòng kia, sau đó nếu không ổn thì chúng ta sẽ nói với giám đốc vì bất đồng giữa các trưởng phòng rất nghiêm trọng, vì nó có thể ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của toàn công ty.

GK Lâm Văn Hải: Cô quyền trưởng phòng này có mối quan hệ rất tốt với giám đốc công ty vì vậy mới được tin tưởng đề bạt. Vậy có thể dùng mối quan hệ này để giải quyết vấn đề được hay không?

Theo tôi nghĩ trong trường hợp này mình không thể sử dụng mối quan hệ thiện cảm cá nhân để làm bàn đạp thăng tiến trong công việc được.

GK Ngô Thanh Thủy: Theo bạn có cách nào để một người trưởng phòng dần dần khôi phục lại được thiện cảm với nhân viên?

Thứ nhất là lý giải về sự cần thiết của công việc, một sự phân công lao động rõ ràng. Khi nhân viên không chịu hợp tác, bạn đó có thể chủ động chứng minh một vài lần để cho họ thấy những quyết định mình đưa ra là rất có lý.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng kinh doanh, do chủ tịch hội đồng quản trị giới thiệu vào vị trí này. Tuy nhiên giám đốc điều hành – một người đứng tuổi, khó tính – không ưa cô ta vì cho rằng cô ta còn quá trẻ, chỉ nhờ vào quan hệ và không có năng lực. Vì vậy, bà ta thường xuyên gây khó khăn cho công việc của cô ấy khiến cho nhân viên trong phòng bắt đầu nghi ngờ vào năng lực của cô. Người trưởng phòng này phải xử lý thế nào?

Đăng Dương: Quay lại phòng mở cuộc họp với nhân viên, làm lại bản kế hoạch và gặp giám đốc để xin một cuộc họp, trong đó nhân viên phòng kinh doanh của chúng tôi và sẽ trình bày bản kế hoạch của mình để mọi người có thể trao đổi với nhau giải quyết vấn đề, nếu còn gì khúc mắc thì có thể đặt câu hỏi trực tiếp.

GK Phạm Hồng Trường: Bạn sẽ xử sự thế nào nếu bạn gặp tình huống là nạn nhân của hai người lãnh đạo cao nhất nhưng không bằng lòng với nhau, cho dù bạn có nỗ lực đến mấy thì người giám đốc kia cũng sẽ không bằng lòng với bạn?

Theo tôi, vị giám đốc đó có hài lòng với mình hay không thì còn do năng lực của mình như thế nào. Nếu năng lực mình yếu mà lại được sự che chở của ban giám đốc thì mâu thuẫn đó càng ngày càng tăng lên.

GK Ngô Thanh Thủy: Liệu bạn có dùng mối quan hệ với chủ tịch hội đồng quản trị để giải quyết vấn đề này?

Tôi sẽ không dùng mối quan hệ này để giải quyết vấn đề vì khi chủ tịch hội đồng quản trị đã bổ nhiệm thì họ có quyền quyết định trong thẩm quyền cho phép của hội đồng quản trị.

GK Lâm Văn Hải: Không biết có cách tiếp cận nào khác hay hơn không? Dùng tình cảm không phải để đi chứng minh rằng điều tôi đang đóng góp là vì chị, khi tôi đóng góp tốt cho công ty

thì chị cũng có quyền lợi. Bạn có nghĩ dùng tình cảm cũng là một cách không?

Theo tôi thì cách tốt nhất thể hiện trước giám đốc là dự án của mình bài bản, chuyên nghiệp, để từ đó giám đốc có thể chấp nhận thì sẽ tốt hơn là việc mình đi đường vòng bằng cách tiếp cận tình cảm, bởi vì giám đốc đang không thích mình rồi mà càng đi tiếp cận thì càng có lý do để gây hiềm khích với mình.

Nhận xét của BGK:

GK Lâm Văn Hải: Đăng Dương đưa ra phương án họp, đóng góp mang tính hành chính. Tuy nhiên, trong doanh nghiệp thì không chỉ cần những công việc hành chính mà còn ở những mối quan hệ khác, vì vậy mà cần có một sự giao lưu nào đó. Tại sao các bạn không nghĩ là mình sẽ đưa vấn đề này ra trực tiếp với giám đốc? Vì giám đốc là người có đầy đủ quyền hạn nên có thể hiểu rõ vấn đề và tạo cơ hội để bạn được chứng minh năng lực của mình.

GK Phạm Hồng Trường: Cả hai bạn đều nhìn thấy được vấn đề mấu chốt ở đây là các bạn phải đưa ra một quy trình làm việc minh bạch, có một cách thức rõ ràng để nói chuyện với nhân viên hay cấp trên của mình. Có 2 điểm nhỏ cần chú ý thêm ở đây: 1) Với Dương thì cần cứng rắn hơn, thậm chí dám chịu trách nhiệm để bản kế hoạch đó được thông qua chứ không thể làm đi làm lại 2-3 lần như vậy để không ảnh hưởng đến tiến độ dự án; 2) Với bạn Nhung: Bạn cũng có một phương án giải quyết hiệu quả là sẽ xử lý nội bộ các trưởng phòng trước rồi mới nói với giám đốc sau. Nhưng đôi khi mình cũng phải thể hiện được khả năng của mình khi nói chuyện với giám đốc, cấp cao hơn mình.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi thấy các bạn cần có sự phải mềm dẻo hơn. Dù ở địa vị trưởng phòng, nhưng tôi ngày hôm qua với tôi ngày hôm nay và thậm chí là tôi của ngày mai vẫn như thế. Trong trường hợp này, các bạn đã né tránh việc sử dụng quan hệ tốt với cấp trên; tôi nghĩ là nên sử dụng mối quan hệ với cấp cao hơn một cách hiệu quả hơn; tức là giám đốc. Đây không phải là sự lạm dụng.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một trưởng phòng kinh doanh mới của một công ty. Hiện tại công ty đang có chính sách rà soát nhân sự. Anh ta nhận thấy có một nhân viên trong phòng đã lớn tuổi, năng suất làm việc thấp, và lại thường xuyên có thái độ cư xử nóng nẩy với khách hàng. Nhưng người nhân viên này lại là người gắn bó với công ty từ những ngày mới thành lập. Anh

ta muốn thuyết phục giám đốc chuyển người nhân viên này sang phòng khác, công việc không liên quan đến giao dịch với khách hàng và đối tác. Anh ta làm thế nào thuyết phục sếp mình đồng ý?

Hồng Nhung: Em chào anh ạ.

Mr MQuiz: Có việc gì đó?

Em muốn nói chuyện với anh một chút về trường hợp của anh Bình. Anh Bình làm việc cho bộ phận chăm sóc khách hàng. Ở bộ phận này thì mọi người cần phải luôn tươi cười mềm dẻo với khách hàng, dù có bị mắng nhiếc đi chăng nữa, nhưng anh Bình thì có vẻ hơi nóng tính nên em muốn xin chuyển anh Bình qua bộ phận khác…

Mr MQuiz: Em mới vào công ty, em có biết anh Bình gắn bó với công ty ngay từ những ngày đầu thành lập và đã có nhiều đóng góp cho công ty không?

Em biết. Nhưng em nghĩ chuyển anh Bình sang một bộ phận khác thì sẽ chỉ có lợi cho công ty cũng như chính anh ấy. Bộ phận chăm sóc khách hàng cần sự mềm dẻo, mềm mỏng, chỉ một chút sơ suất, không kiên trì một chút là mất khách hàng ngay, ảnh hưởng đến doanh thu của công ty. Nên chuyển anh ấy sang một phòng, ban khác. Với uy tín đó, anh ấy nói mọi người sẽ nghe theo. Em nghĩ đó là việc sử dụng đúng năng lực của anh ấy chứ ạ.

Mr MQuiz: Anh ta đang ở phòng ban này mà chuyển anh ta sang một phòng ban khác thì anh ta sẽ biết đó chẳng khác gì một sự xử lý kiểu "vắt chanh bỏ vỏ", như vậy sẽ gây hoang mang cho mọi người trong công ty. Văn hóa công ty là nên đãi ngộ những người có đóng góp lớn. Vì vậy, chúng ta làm như thế này thì không chỉ anh ấy mà rất nhiều người khác cũng sẽ hoang mang.

Anh dùng từ "vắt chanh bỏ vỏ" nghe nghiêm trọng quá. Theo em nghĩ thì anh ấy vẫn ở trong công ty, thậm chí mức lương vẫn giữ nguyên mà lại còn sử dụng đúng năng lực của anh ấy. Khi doanh số công ty tăng lên còn phải thưởng cho anh ấy chứ ạ.

Mr MQuiz: Nếu như thế thì nên làm từ lâu rồi, sao bây giờ khi em về rồi thì mới làm?

Vấn đề không phải là thời điểm ngày trước hay bây giờ, mà vấn đề là ở chỗ thời điểm nào mình thấy hợp lý thì nên giải quyết. Em thấy nếu cần thiết thì vẫn nên làm chứ ạ, dù có hơi muộn.

Mr MQuiz: Theo anh thì, anh ấy sắp về hưu, còn độ khoảng 1-2 năm nữa thôi. Cứ cố để cho anh ấy làm nốt ở đó chứ bây giờ mà chuyển phòng nửa chừng thì anh thấy cũng không ổn lắm.

Tại sao hả anh? Em thấy một ngày công ty có bao nhiêu khách hàng mà mất một khách hàng là mất đi bao nhiêu doanh thu…

Mr MQuiz: Thế thì đừng để anh ấy nói nữa, hãy tận dụng năng lực của anh ấy để kèm cặp những nhân viên mới làm việc, còn để cho anh ấy lùi lại phía sau.

Đấy. Đấy chính là ý kiến em muốn nói với anh đó.

Mr MQuiz: Ờ, nhưng vẫn ở phòng mình.

Không. Tất cả các nhân viên ở phòng kinh doanh đều phải tiếp xúc trực tiếp với khách hàng chứ ạ. Anh ấy chuyển công tác mà còn giữ nguyên mức lương, lại tận dụng được khả năng của mình, thậm chí còn có thể được thưởng thêm cơ mà. Em cũng nói chuyện với anh Bình rồi, nhưng vì anh ấy cũng đã lớn tuổi, làm việc lâu năm rồi nên việc thay đổi để khắc phục cũng khó.

Mr MQuiz: Khó khắc phục ở phòng em, bây giờ lại định đùn đẩy sang cho phòng ban khác à?

Không, em nghĩ có thể khó ở phòng em nhưng lại dễ khắc phục ở phòng khác. Cái gì cũng có hai mặt của nó. Vì anh ấy làm việc cho công ty lâu năm, có kinh nghiệm nên làm việc bên quản lý nhân sự thì rất tốt.

Mr MQuiz: Cụ thể thì em muốn anh ấy về phòng nào?

Phòng quản lý nhân sự ạ.

Mr MQuiz: Ừ, nếu về phòng quản lý nhân sự mà nóng tính thế thì nguy hiểm quá, nhân viên nó bỏ đi hết.

Ngoài khuyết điểm, anh ấy còn có những ưu điểm chứ ạ. Anh ấy làm lâu năm trong công ty, có sự hiểu biết nhất định về công ty, lại có uy tín ... Mặc dù không phù hợp với phòng em nhưng lại có ưu điểm với các phòng khác.

Mr MQuiz: Thôi được rồi, để anh suy nghĩ nhé.

Anh… anh phê duyệt luôn đi vì mỗi ngày mà tiếp xúc với bao nhiêu khách hàng như thế thì em sợ…

Mr MQuiz: Thôi được để mình hỏi ý kiến HĐQT nhé.

Anh… anh là giám đốc điều hành rồi mà.

Mr MQuiz: Thế bây giờ cứ đổ hết lên đầu mình à?

= = = =

Đăng Dương: Anh ơi, dạo này công việc của phòng kinh doanh chúng em làm việc khá hiệu quả dưới sự dẫn dắt, chỉ đạo của anh, cũng liên tiếp vượt kế hoạch. Nhưng cũng có một vấn đề là công ty của mình cổ phần hóa lâu rồi, nhưng phòng dịch vụ khách hàng vẫn có một số nam giới. Mà chú Hải là một người làm việc lâu năm, cũng hơi có độ ì một chút nên em muốn xin ý kiến của anh là chuyển chú ấy sang phòng hành chính.

Mr MQuiz: Không được, không được. Ông ấy làm lâu năm cho công ty mình, cậu mới về không biết đó thôi.

Cạnh tranh không chỉ là cạnh tranh hàng hóa mà còn là cạnh tranh dịch vụ và em đã tìm được người thay thế cho chú Hải rồi.

Mr MQuiz: Cậu mới làm trưởng phòng chưa được bao lâu, chưa hiểu về văn hóa công ty, nếu không cẩn thận là họ nói mình "vắt chanh bỏ vỏ" đó. Họ sẽ nghĩ là ngày họ còn trẻ, còn năng lực thì sử dụng còn bây giờ, họ có tuổi không còn năng lực nữa thì đẩy đi… Anh hỏi thật nhé, chú ấy có mâu thuẫn gì với em, với các nhân viên khác trong phòng không?

Không, từ khi em về thì em và chú chưa có bất kì mâu thuẫn nào với nhau cả, chú còn tận tình giúp đỡ mọi người nữa.

Mr MQuiz: Thế thì không sao. Còn 1-2 năm nữa thì ông ấy nghỉ hưu. Cố để ông ấy làm nốt, kèm cặp nhân viên mới, kể cả cậu nữa. Còn mấy việc giao tiếp khó quá thì đẩy cho mấy em xinh xinh.

Có chú ấy trong phòng mà lại không giúp được gì nhiều cho công ty thì chứng tỏ là thiệt hại cho công ty chứ không phải cho bên em.

Mr MQuiz: Thế định đẩy về phòng hành chính à?

Vâng, phòng hành chính có chú Đức mới nghỉ hưu ạ.

Mr MQuiz: Vậy cứ ai không làm việc được thì mình đưa về phòng hành chính, đúng không?

Dạ, ý em là ở phòng hành chính chú ấy có vai trò giúp đỡ, hỗ trợ trưởng phòng hành chính. Em nghĩ là sẽ không ảnh hưởng đến công việc nhiều lắm.

Mr MQuiz: Phòng hành chính họ nói với mình là cứ ai không làm được việc anh đưa về phòng hành chính thì chết.

Thì chú Đức, chính anh cũng mới ký cho chú ấy về nghỉ hưu còn gì.

Mr MQuiz: Hay để mình hỏi ý kiến của ban giám đốc nhé?

Theo em thì, điều đó trong phạm vi điều hành của anh nên cũng không có gì khó lắm. Như vậy thì chỉ làm tăng hiệu quả công việc lên thôi mà. Hôm nay em cũng ngồi nói chuyện với chú Hải cũng như anh trưởng phòng hành chính, cũng chỉ muốn làm sao cho công ty phát triển tốt hơn thôi mà.

Mr MQuiz: Ừ, cậu nói vậy thì tôi cũng đành cố theo cậu thôi vậy.

Nhận xét của BGK:

GK Lâm Văn Hải: Tôi thấy cả hai bạn đều diễn đạt rất tốt. Cô Nhung thì có nêu ra là chúng ta không "vắt chanh bỏ vỏ", người nào làm ở vị trí phù hợp thì sẽ phát huy được khả năng của mình, mang lại hiệu quả cho công ty. Ở rào cản thứ 3, ông này sắp nghỉ hưu thì các bạn đã xoáy sâu vào vì hiệu quả kinh doanh nên cần đến những người trẻ hơn, năng động hơn và khéo léo hơn để có những dịch vụ hậu mãi tốt nhất. Tôi đánh giá cao sự diễn đạt của hai bạn.

GK Phạm Hồng Trường: Cả hai bạn đều có khả năng vào đề khá là bài bản. Đây cũng là điểm khó cho ban GK vì hai bạn đều ngang sức ngang tài. Hồng Nhung cũng rất hay khi đưa ra được ý đúng người đúng việc, kể cả có muộn đi nữa thì cũng phải làm. Có một điểm tôi muốn góp ý thêm với hai bạn là để thực sự giải quyết một vấn đề về thuyên chuyển con người trong một công ty thì điểm quan trọng là bạn nên nghĩ cho tất cả các bên liên quan. Có một điểm đáng lưu ý nữa là các bạn phải chỉ ra những điểm mạnh của chính anh bị thuyển chuyển này. Nếu như anh ta là một người nóng tính nhưng lại là một người cẩn thận, nếu như anh ta là người hay bức xúc nhưng lại là người có thể kiểm tra các số liệu một cách chi tiết, tỉ mỉ nhất thì... Khi chuyển sang phòng khác là có lợi cho tất cả các bên chứ không phải chỉ là việc đẩy đi một nhân viên không có năng lực. Nếu làm thế sẽ tăng sức thuyết phục lên rất nhiều.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi đánh giá cao việc dám đương đầu với những vấn đề nhạy cảm của hai bạn. Tuy nhiên, có 2 điểm đáng lưu ý. Thứ nhất là ảnh hưởng đến cá nhân đó như thế nào là điều rất quan trọng, nhưng duy chỉ có bạn Dương là nói đến việc đã nói chuyện với người nhân viên đó. Hồng Nhung chưa làm được điều này. Thứ hai, cả hai bạn chưa nói được quyết định đó ảnh hưởng đến danh dự của nhân viên đó như thế nào. Nên chăng là có thêm một bước nữa là

nên công bố cho toàn công ty để mọi người cùng biết, vừa bảo đảm uy tín của anh ta mà cũng để cho đơn vị sắp tới nhận anh ta cũng cảm thấy thoải mái. Đó là điều làm cho Mr MQuiz thấy chưa thật sự tâm phục khẩu phục.

SỬ DỤNG NHÂN SỰ

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng. Trong phòng anh ta có hai nhân viên là bạn thân, cùng vào công ty với mức lương khởi điểm như nhau. Sau một thời gian, căn cứ trên kết quả trong công việc, trưởng phòng đề xuất với giám đốc tăng lương cho người làm việc có hiệu quả cao hơn. Ai ngờ sau đó, họ trao đổi với nhau và người có lương thấp hơn cảm thấy bất mãn nghĩ rằng công ty không công bằng, vì người còn lại thì cảm thấy e dè và ái ngại cho bạn của mình. Tình cảm không còn thân thiết như xưa nữa, việc giúp đỡ nhau hoàn thành công việc cũng không còn được gắn bó, hiệu quả công việc chung đều bị ảnh hưởng. Người trưởng phòng sẽ làm gì?

Xuân Hương: Cần có một cuộc gặp với bạn Nga ngay. Trong cuộc gặp đó tôi cũng sẽ ghi nhận những nỗ lực của bạn ấy trong công việc. Trong quý tới, tôi có ý định đề đạt tăng lương cho bạn Nga và tôi đưa cho bạn thêm bản kế hoạch đó và nói, để bạn ấy có thể phát triển kĩ năng của mình cũng như có nhiều cơ hội hơn tôi dự định cử bạn đi học một khóa đào tạo để công việc của bạn Nga sẽ hiệu quả hơn. Nhưng trên thực tế, nếu tôi là chị trưởng phòng thì trước khi tăng lương cho Mai, tôi sẽ gặp bạn Mai và nói rằng: Chị đang định đề xuất tăng lương cho em trong tháng này, tuy nhiên đây là vấn đề rất nhạy cảm nên em đừng nên nói ra để tránh gây ảnh hưởng đến công việc cũng như tình bạn của em và Nga.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Theo bạn, nếu như tình huống này không được giải quyết tốt thì nguy cơ gì sẽ xảy ra?

Tinh thần làm việc của cả hai bạn đều giảm sút, có thể dẫn đến việc tiêu cực, xin nghỉ việc và có thể ảnh hưởng đến mối quan hệ của nhân viên trong văn phòng.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Khi thấy thái độ của cô Nga như vậy bạn có thấy cảm xúc đó là rất đáng đồng cảm không?

Đó là cảm xúc rất bình thường và chúng ta nên đồng cảm với bạn ấy.

Khi tuyển hai người bạn thân vào làm cùng một công ty thì có nên tăng lương, thăng chức cùng một lúc không?

Ngay từ đầu, chúng ta nên thống nhất rõ ràng với cả hai bạn là việc tăng lương, thăng chức phụ thuộc vào năng lực cũng như sự đóng góp thực tế của mọi người trong công ty.

GK Phạm Hồng Hải: Theo bạn, trong một phòng kinh doanh của công ty thì chuyện gì cần bí mật?

Theo tôi thì việc lương, thưởng là điều nên giữ bí mật vì nó là vấn đề nhạy cảm. Nếu để lộ sẽ dẫn đến sự so sánh, cạnh tranh không lành mạnh trong công ty.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho một trưởng phòng kỹ thuật. Trong phòng anh ta có hai nhân viên là hai người bạn cùng học và vào công ty cùng một ngày. Sau một thời gian làm việc, hai người đều thể hiện được năng lực, nhưng một người khá về chuyên môn hơn, còn một người lại có khả năng quản lý và điều phối tốt hơn. Người trưởng phòng bổ nhiệm người có khả năng quản lý tốt hơn làm trưởng nhóm kỹ thuật. Sau vài ngày, anh ta nhận được một đơn xin thôi việc của người kia với lý do cá nhân. Bằng kinh nghiệm, anh ta biết đó không phải là lý do thực sự. Người trưởng phòng sẽ làm gì?

Lưu Quyền: Tôi sẽ giải thích với nhân viên là nếu muốn lên làm trưởng nhóm thì phải có khả năng quản lý cũng như kĩ năng giải quyết vấn đề. Trong trường hợp này, tôi sẽ nói là anh ta có kĩ năng rất tốt, như vậy tôi sẽ điều phối anh ta làm chuyên viên vì chuyên môn vững chắc thay vì làm nhân viên như hiện nay, mà mức lương của chuyên viên cũng không chênh lệch quá nhiều so với trưởng nhóm.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Nếu như bạn thuyết phục bạn nam đó nhưng anh ta vẫn không thông suốt thì bạn sẽ tính sao?

Nếu anh ta vẫn không chịu thì tôi sẽ thấy rất khó để giữ người nhân viên này lại, vì nếu có ở lại phòng thì người đó sẽ thường xuyên đố kỵ với người bạn của mình.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Trong một nhóm làm việc đông người không chỉ có hai bạn đó, chúng ta có nên làm việc với cả nhóm chứ không phải chỉ làm việc với người xin nghỉ việc?

Tôi nghĩ là với ai đó có vấn đề vướng mắc thì mình cần giải quyết trước. Còn sau đó việc đưa vấn đề đề bạt trưởng nhóm ra trước cuộc họp như vậy sẽ rất tốt, để cho mọi người cùng nắm

được vấn đề và hiểu tại sao mình lại cân nhắc một người lên làm trưởng nhóm.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu bạn là trưởng phòng, khi muốn đề bạt một người lên làm trưởng nhóm mà cả hai ứng viên đều tài đức ngang nhau thì bạn có nghĩ mình cần xin ý kiến của cả một tập thể hay thậm chí là ý kiến của hai người về nhau hay không?

Tôi nghĩ quan trọng nhất là đạo đức, và đưa vấn đề đó ra thảo luận trong tập thể thì rất hay.

Nhận xét của BGK:

GK Phạm Hồng Hải: Rõ ràng đây là tình huống hay gặp. Theo tôi cả hai bạn đều thiếu một nội dung, đó là các bạn cần phải hỏi ý kiến của họ về nhau: anh đánh giá sao về người bạn kia của mình, liệu người đó có lên trưởng nhóm được không? Cũng cần có đánh giá của nhân viên trong phòng vì sau này chính họ sẽ là nhân viên dưới quyền của người trưởng nhóm đó.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi thấy bạn Lưu Quyền có cách nhìn nhận đánh giá rõ hơn và có một nhận xét khá quan trọng là: vấn đề đố kị. Thực sự nếu đã là đố kị thì không thể giải quyết được. Tôi nghĩ cả hai trường hợp vừa rồi đều có thể giải quyết được, nếu như những yêu cầu, nguyện vọng của nhân viên là chính đáng. Nhưng nếu đó là lòng đố kị thì thật sự là các bạn cũng không có cách nào để giải quyết.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Cách thức giải quyết vấn đề của hai bạn đều thiên về kiểu "dĩ hòa vi quý" hoặc chọn một giải pháp an toàn là nói chuyện với người này, nói chuyện với người kia. Tôi ủng hộ ý kiến của anh Sơn là nhiều khi chúng ta cũng nên mạnh mẽ hơn, cương quyết hơn chứ không phải lúc nào bạn cũng có thể hứa là cử đi học như bạn Hương, hay vì chuyên môn tốt mà đề cử lên làm chuyên viên cao cấp như bạn Quyền. Không phải lúc nào chúng ta cũng ở trong một tình thế thuận lợi như vậy. Nếu trong một phòng mà không có được sự tin tưởng của mọi người thì sẽ không hiểu được thế nào là một người trưởng nhóm, một người chuyên viên và cả nhóm khó biết cách sắp xếp tổ chức, cũng như mọi người không biết hài lòng với sự thăng tiến của người khác mà đố kị vì mình không có sự thăng tiến đó. Vì vậy, nó sẽ tạo ra một chuẩn mực nguyên tắc ứng xử về nhân sự trong văn phòng. Tôi thấy đây là những câu hỏi khá khó và các bạn đã tìm ra những giải pháp an toàn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho trưởng phòng kinh doanh. Một trưởng nhóm trong phòng anh ta xin nghỉ việc. Trong phòng đều nghĩ rằng Mr MQuiz – một nhân viên lâu năm, giàu kinh nghiệm

sẽ được lên làm trưởng nhóm. Người trưởng phòng cũng đang muốn như vậy. Tuy nhiên, sau đó bộ phận nhân sự bổ sung cho phòng kinh doanh một nhân viên mới, trẻ và đã từng học tập ở nước ngoài vào vị trí trưởng nhóm. Sau một thời gian ngắn, người trưởng nhóm mới nghỉ do không phù hợp với công việc và anh ta đề nghị Mr MQuiz đảm nhận vị trí trưởng nhóm đó. Lúc này, Mr MQuiz tự ái và từ chối. Người trưởng phòng làm thế nào để thuyết phục anh ta?

Mr MQuiz: Chào chị.

Xuân Hương: Vâng. Hôm nay em cũng có chuyện muốn hỏi anh là: anh đã đọc cuốn "Quy tắc trong công việc và trong cuộc sống" chưa?

Mr MQuiz: Tôi thi thoảng rảnh cũng đọc...

Thôi, em quay lại công việc nhé. Như anh đã biết đấy, ban giám đốc vốn đã có ý định đưa anh lên làm trưởng nhóm.

Mr MQuiz: Không. Tôi thấy mọi thứ như vậy là ổn lắm rồi. Thực sự là tôi không muốn quản lý ai cả.

Em không nghĩ anh đã thỏa mãn với công việc của mình. Anh cũng như mọi người, như em, ai cũng muốn có cơ hội để thể hiện những khả năng của mình, có cơ hội thăng tiến tốt hơn.

Mr MQuiz: Chị nói thế nào chứ! Bọn trẻ thì năng động, tôi thì giờ đầu hai thứ tóc rồi. Thôi, để cho trẻ nó làm.

Thực sự là việc đề bạt của ban giám đốc vừa rồi, em mà ở địa vị của anh thì em cũng thấy buồn. Nhưng em thấy việc ban lãnh đạo đưa một người mới thực sự là một cơ hội để chứng minh anh đúng là có năng lực để đảm nhận vai trò đó.

Mr MQuiz: Thể hiện gì? Tôi thấy chị chọn mãi không được ai nên tạm thời chọn tôi. Chị thấy đấy, làm ở vị trí tạm thời này thì cái gì cũng chỉ là tạm thôi.

Dạ, có thể anh đang nghĩ như thế, nhưng em muốn nhấn mạnh cái tạm ở đây không phải là quyết định của em, cũng như của ban giám đốc, mà cái quyết định chính là năng lực của anh cũng như sự nhiệt tình trong công việc của anh. Liệu rằng thấy một người nhiệt tình với công việc như thế thì họ có để cho anh làm tạm hay không?

Mr MQuiz: Chị thấy, mọi người thấy tôi tâm huyết mà đối xử với tôi như vậy à? Mà tôi đâu phải kẻ háo danh. Bây giờ tôi nhận thì chả hóa ra tôi vì một lý do gì đó chứ không phải vì công

việc.

Em nghĩ rằng đây là một thử thách với anh. Anh không nên nghĩ đây là một sự đối xử không công bằng, mà sự ra đi vừa rồi của người mới sẽ là một bài học cho ban lãnh đạo. Em mong rằng anh sẽ chứng minh rằng sự lựa chọn lúc trước của ban lãnh đạo, đưa một người mới về đây chưa phải là quyết định đúng đắn.

Mr MQuiz: Chứng minh hay không chứng minh thì chị phải biết. Tôi nghĩ chị là trưởng phòng, chị phải có ý kiến trong việc này chứ. Bây giờ mọi chuyện đã xảy ra rồi mà chị cứ o ép nhân viên như vậy thì cũng rất là khó...

Có thể anh không xem bây giờ nhưng anh cứ cầm về, giữ lấy để tham khảo. Đây là bản copy thôi, để anh tham khảo. Anh thấy là em có bảo vệ nhân viên. Em thấy anh là người rất có năng lực và cũng đã đề xuất lên nhưng có thể ban giám đốc có những cách nhìn nhận khác, cho nên đề xuất lần trước của em đã không được chấp nhận.

Mr MQuiz: Vâng, thế tôi cám ơn tấm lòng của chị.

Anh nhớ về đọc cuốn sách đó nhé. Thứ Bảy tuần sau anh em mình gặp nhau. Em nghĩ là sau khi đọc xong cuốn đó, anh sẽ có cảm hứng tiếp tục ở lại và cống hiến cho công ty.

Mr MQuiz: Vâng…

= = = =

Mr MQuiz: Chào trưởng phòng.

Lưu Quyền: Ái chà... Như hôm trước em đã nói trước với anh đó. Vị trí trưởng nhóm đang trống, công ty rất muốn đề bạt anh lên vị trí này ạ.

Mr MQuiz: Thôi, việc gì phải lên vị trí này. Đối với tôi công việc hiện nay rất tốt rồi…

Em hiểu. Nhưng vị trí này có rất nhiều thử thách, cơ hội cũng như những quyền lợi mà anh có thể đạt được. Nếu anh quyết bỏ qua vị trí như vậy thì…

Mr MQuiz: Thôi, cơ hội như vậy để cho bọn trẻ, chứ tôi già rồi, đầu hai thứ tóc thế này rồi còn tranh đua với ai nữa.

Em nghĩ càng có tuổi thì anh càng có kinh nghiệm. Và như vậy em càng yên tâm giao cho anh vị trí này.

Mr MQuiz: Nên tìm những người có kinh nghiệm và trẻ, đặc biệt là người đã đi học ở nước ngoài về.

Nhưng học nước ngoài chắc gì đã có năng lực.

Mr MQuiz: Bây giờ các anh không tìm được người thì các anh đề nghị tôi, khi nào các anh tìm được người các anh lại thay. Kiểu xử sự như vậy tôi biết rồi.

Đâu. Có ý định gì đâu. Tại vì có những trục trặc khi đề bạt anh với phòng nhân sự. Chỉ là sự hiểu lầm thôi ạ, chứ đâu có thay anh bao giờ đâu. Còn em vẫn có ý kiến đề đạt anh, với em thì anh vẫn là người xứng đáng nhất ạ.

Mr MQuiz: Nói thật nhé. Cậu ở đây bao lâu rồi mà cậu không biết tính tôi à? Bây giờ tôi nhận vị trí trưởng nhóm, mọi người mà biết thì hóa ra tôi lại là kẻ háo danh à?

Nhưng em thấy anh rất xứng đáng. Mà anh có kĩ năng quản lý rồi, các đồng nghiệp cũng rất nể anh. Anh lên vị trí này là xứng đáng nhất. Anh có nhớ hôm tất niên không? Em có nói chuyện với bà xã anh và cô ấy thực sự rất mong anh có thể lên vị trí này. Anh có thể về bàn bạc với cô ấy.

Mr MQuiz: Thế nhất định tôi vẫn phải làm vị trí trưởng nhóm này à?

Em thấy anh là người phù hợp nhất.

Mr MQuiz: Vâng, tôi cám ơn...

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi thấy tình huống ở phần thi này không quá phức tạp. Đây là vấn đề đề bạt một nhân viên lên vị trí cao hơn thì cuối cùng cũng sẽ thuyết phục được. Vấn đề ở đây là, lẽ ra lúc đầu anh ta đã được đề bạt rồi khiến cho anh ta cảm thấy tự ái. Cho nên, nếu ai giải quyết được cái chốt này thì người đó nắm được những ý chính để thuyết phục cho tốt. Ở đây, tôi thấy bạn Xuân Hương đã nắm bắt được vấn đề và giải quyết tốt, còn bạn Lưu Quyền thì chỉ đề cập lướt đến vấn đề đó.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Tình huống này, như anh Bửu Sơn nói, là không khó, nhưng tôi có một số điểm cần lưu ý các bạn là, các bạn xử lý vấn đề không được khéo. Ví dụ như bạn Xuân Hương trong quá trình thuyết phục Mr MQuiz thì hơi dài dòng trong việc nói đến quà tặng hay là karaoke, năng lực hay cái gì đó khác, tức là bạn nói hơi dài dòng, không khúc chiết và đi thẳng

vào vấn đề. Ngay cả khi gặp rào cản cuối cùng của Mr MQuiz tôi cũng chưa thấy được sự quyết liệt, mạnh mẽ nhận ra lỗi sai của ban giám đốc, cũng như sự động viên nào đó rõ ràng cho Mr MQuiz. Với bạn Quyền, tôi nghĩ bạn chưa thành công trong lần thuyết phục Mr MQuiz. Ngay từ đầu, bạn chưa đặt được một vấn đề đầy đủ rõ ràng dành cho Mr MQuiz. Bạn chưa nắm chắc được đâu là điểm mấu chốt làm cho Mr Quiz tự ái. Bạn cứ nhắc mãi đến việc đây là một cơ hội lớn, quyền lợi lớn, cũng như nhiều thứ khác... Thực ra, từ vị trí của một nhân viên lên vị trí của một trưởng nhóm cũng không có sự khác nhau quá lớn đến mức độ như vậy. Bạn không đưa ra được giải pháp hoặc không nhận lỗi về bản thân mình, cũng như không thể hiện được vai trò, trách nhiệm của một người trưởng phòng trong việc đề bạt sai trước đây cũng như trong lần này.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi nghĩ là việc dẫn dắt của bạn Xuân Hương rất tốt. Trong việc thuyết phục người khác khi mời một ai đó lên không chỉ có công việc mà còn có chuyện khác hỏi thăm, rồi dần dần đi vào câu chuyện. Trong quá trình thuyết phục thì bạn đã làm việc dẫn dắt đúng với vị trí của một người trưởng phòng. Bạn Lưu Quyền: Vấn đề bạn đưa ra quá đơn giản, rồi anh sẽ nhận được trưởng nhóm, rồi anh sẽ có cơ hội, có quyền lợi... Có ai nói điều đó với người mà mình đi thuyết phục không? Cũng đúng thôi, nhưng đối với một người đang tự ái, một người đang thấy cấp trên không đánh giá đúng mình, đó có thể lại là điều làm cho người ta tức giận, bực mình hơn. Tôi cũng đồng ý với hai vị giám khảo là phần thi này bạn Lưu Quyền đuối hơn bạn Xuân Hương.

CHƯƠNG 7. Lãnh đạo và ra quyết định

ĐỐI NHÂN XỬ THẾ

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một giám đốc chi nhánh. Phó giám đốc bán hàng của chi nhánh xin nghỉ dài hạn để chữa bệnh khiến doanh số chi nhánh giảm sút, đặc biệt trong giai đoạn kinh tế khó khăn. Ông ta cố gắng tuyển gấp một phó giám đốc bán hàng mới nhưng vẫn chưa tìm được. Đúng lúc đó, ông nhận được đơn xin việc của một người rất phù hợp với vị trí này. Tuy nhiên, đó lại là nhân sự cao cấp của công ty khách hàng quan trọng đang mang lại doanh số lớn cho chi nhánh của ông ta. Vị giám đốc chi nhánh sẽ làm gì trong tình huống này ?

Phương Lâm: Tôi sẽ đến và nói chuyện với giám đốc cũ xem liệu anh ta có đảm đương nổi công việc nữa hay không. Nếu anh ta nói không đảm đương nổi cần phải nghỉ một thời gian nữa thì tôi sẽ phải tìm một ứng viên khác. Thứ hai, tôi vẫn xem bản CV của ứng viên kia và nếu đáp ứng đủ yêu cầu công việc đó thì tôi sẽ trao đổi với bên nhân sự. Nếu như mức lương anh ta yêu cầu phù hợp với công ty, với năng suất công ty thì tôi vẫn sẽ tuyển dụng anh ta.

GK Lê Kim Giang: Bạn nghĩ là một người làm trái ngành nghề với công ty mình sang làm việc cho công ty mình như vậy có tốt không?

Tôi nghĩ trên cơ sở có chuyên môn về lĩnh vực đó là tốt nhất, nhưng nhiều trường hợp nếu không có chuyên môn về lĩnh vực đó nhưng họ đam mê, nhiệt tình và tìm tòi học hỏi thì họ vẫn sẽ làm tốt ạ.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Làm thế nào để bạn giữ quan hệ với đối tác khi bạn tuyển dụng nhân viên cấp cao của họ?

Tôi nghĩ là nếu như phải lựa chọn giữa một nhân viên tốt và một khách hàng thì tôi sẽ chọn người nhân viên tốt vì anh ta có thể giúp đỡ mình, tuy nhiên tôi sẽ cố gắng xử lý một các khéo léo, nhẹ nhàng với đối tác.

GK Nguyễn Hồng Trường: Giả sử người xin việc này phù hợp tất cả các tiêu chí của bạn nhưng anh ta yêu cầu cần có 2 tháng để thu xếp công việc bên kia, nếu chờ thì bạn sẽ lỡ mất cơ hội vì doanh số đang giảm trầm trọng; còn nếu không chờ thì bạn sẽ xử lý như thế nào?

Tôi sẽ đưa ra những biện pháp xử lý tạm thời: tôi sẽ xem xét lại công việc bán hàng, phân công các trưởng nhóm đảm nhận công việc bán hàng trong vòng 2 tháng.

Nếu chuyên môn đáp ứng, bạn chờ nhân viên đó 2 tháng nhưng anh ta lại yêu cầu mức lương cao gấp đôi khả năng của bạn. Vậy bạn có chấp nhận không?

Còn phải qua quá trình thử việc 2 tháng. Tôi vẫn sẽ chấp nhận. Sau 2 tháng, tôi sẽ biết được năng lực thực sự của nhân viên này là tốt, phù hợp với công việc của công ty hay không.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho giám đốc nhân sự của một Tổng công ty. Do kinh tế khó khăn, công ty bà ta buộc phải sáp nhập hai chi nhánh với nhau. Tổng giám đốc yêu cầu bà ta sắp xếp để một trong hai trưởng chi nhánh xuống làm phó cho người kia. Nhưng cả hai người đều rất có năng lực và không muốn thua kém nhau. Bà ta cũng biết cả hai người đều đang được các công ty khác mời về làm việc. Vị giám đốc nhân sự sẽ xử lý thế nào?

Phương Thảo: Tôi sẽ đề xuất với tổng giám đốc cân nhắc thời gian cống hiến của hai nhân viên này cho công ty. Thứ hai, doanh số của hai chi nhánh đó thường xuyên dẫn nhất nhì trong công ty. Vì vậy, tôi sẽ đề nghị cân nhắc đến thị trường của hai chi nhánh bởi vì hai chi nhánh đó ở hai thị trường khác nhau. Giải pháp thứ ba là tổng giám đốc cùng ngồi lại với hai giám đốc kia để nói về những khó khăn của công ty trong giai đoạn hiện nay. Tuy nhiên, tôi thiên về việc chọn cô Hạnh nhiều hơn anh Thọ: cô Hạnh là giám đốc, còn anh Thọ sẽ là phó giám đốc vì có thể đó chỉ là một tình huống ngồi nói chuyện với đối tác nhưng mình cũng không biết chắc liệu anh ta có chuyển sang công ty khác không.

GK Lê Kim Giang: Giả sử bạn đề cử cô Hạnh làm giám đốc, anh Thọ làm phó giám đốc nhưng, anh Thọ không đồng ý và xin thôi việc ngay, bạn sẽ làm gì?

Trong trường hợp này chính tổng giám đốc cũng khó quyết định được vấn đề, những giải pháp mình đưa ra dẫu sao cũng chỉ là tham mưu cho tổng giám đốc để có những quyết định chính xác hơn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Là một giám đốc nhân sự, bạn sẽ làm gì với tư cách cá nhân chứ không phải những đề xuất với giám đốc?

Bản thân tôi với tư cách là giám đốc nhân sự cũng có những đánh giá của riêng mình. Ngoài việc đề xuất tổng giám đốc những phần thưởng về doanh số trong kinh doanh, tôi cũng đánh giá hiệu quả công việc, năng lực, cách hành xử với nhân viên cấp dưới và tổng hợp lại.

GK Nguyễn Hồng Trường: Nếu bạn đề xuất họ ngồi lại làm việc trong một chi nhánh nhưng theo chỉ thị của ban giám đốc, bạn phải giảm lương của hai người này thì bạn có thuyết phục được họ không?

Trong trường hợp này, mình không thể cắt giảm lương của hai người này: một vị giám đốc, một vị phó giám đốc. Tuy nhiên, mình có thể cắt giảm những chi phí khác vì trong giai đoạn khủng hoảng, nhân sự cũng là vấn đề cực kì quan trọng.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Phương Lâm đã đặt ra một phương án khá hiệu quả, nếu khéo hơn một chút thì bạn có thể đăng báo rộng rãi thông tin tuyển dụng. Việc người ta tự nguyện đến nộp đơn tuyển dụng bên mình là vấn đề ý chí của người ta. Như vậy sẽ giải quyết được vấn đề ứng xử với công ty đối tác, cũng như anh nhân viên đó phải thu xếp công việc bên công ty kia và tuân thủ những quy định bên công ty mình. Còn Phương Thảo: giải pháp của bạn hơi lúng túng, tuy nhiên tôi thấy có hai vấn đề đánh giá được. Thứ nhất: vấn đề doanh số phụ thuộc vào thị trường, đó là điều rất tốt. Thứ hai: chúng ta cần có một cuộc thương lượng giải quyết với nhau, ai làm phó, ai làm trưởng và trong trường hợp này nói lên những mong muốn của doanh nghiệp mình đối với các nhân viên.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Tình huống của Phương Lâm tương đối khó và bạn đã nghĩ những hướng tương đối tốt để đưa ra giải pháp xử lý bao quát vấn đề, vì đây là tình huống chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố. Tuy nhiên, trong tình huống này, bạn nên nói trực tiếp với nhân viên tuyển dụng rằng tôi cần nói chuyện trực tiếp để tham khảo ý kiến sếp cũ của bạn, và quan điểm của tôi là chỉ chấp nhận tuyển dụng bạn là nhân viên nếu sếp của bạn thấy ổn thỏa. Bạn Phương Thảo: xét trên góc độ của tôi thì bạn chưa hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình; trong trường hợp này, bạn nên thu xếp gặp trực tiếp hai người cần trao đổi bàn bạc cũng như xuống các chi nhánh để xem xét những mối quan hệ.

GK Nguyễn Hồng Trường: Tôi thấy cách xử lý của bạn Phương Thảo sẽ khiến những vị ngồi ở vị trí tổng giám đốc khá lo lắng, vì hình như bạn đang cố né tránh một vấn đề khó khi phải sắp xếp nhân sự. Đôi khi trong đời sống kinh doanh, bạn chỉ có một con đường là đưa ra hướng giải quyết cho một đề bài khó như vậy. Có vài điểm bạn Phương Thảo có thể học hỏi được trong tương lai thông qua đời sống kinh doanh thực tế.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho Giám đốc chi nhánh của một công ty. Khi chi nhánh mới thành lập, ông ta đã đề bạt Mr MQuiz làm trưởng phòng kinh doanh. Sau 5 năm, chi nhánh của ông ta phát triển vượt bậc và ông muốn tuyển một người trưởng phòng khác để thay Mr MQuiz vì năng lực của Mr MQuiz không còn phù hợp với những yêu cầu của môi trường kinh doanh mới. Nhưng trước đó, ông ta cần thuyết phục Mr MQuiz đồng ý xuống làm phó phòng kinh doanh để hỗ trợ trưởng phòng mới. Vị giám đốc chi nhánh sẽ thuyết phục Mr MQuiz như thế nào?

Mr MQuiz: Chào chị, tôi nghe thấy thông tin nên có chuyện muốn nói với chị đây.

Phương Lâm: Dạ mời anh ngồi ạ.

Mr MQuiz: Trước kia công việc khó khăn, chị đưa tôi lên làm trưởng phòng kinh doanh. Hiện nay, mọi việc đã OK, chị lại đẩy tôi xuống làm phó phòng. Chị xem thế này là thế nào?

Anh ơi, em thấy thế hệ vào công ty và cống hiến được 15 năm như anh là rất hiếm và để đáp ứng tình hình phát triển hiện nay cần một người trẻ và năng động hơn.

Mr MQuiz: Tôi thấy tôi vẫn làm trưởng phòng có ảnh hưởng gì đâu; chị đã thử cho tôi làm trưởng phòng trong giai đoạn này chưa mà chị dám nói như vậy?

Công việc hiện nay anh đã khai thác nhiều kênh, nhiều nguồn nhưng kênh kinh doanh truyền thống hiện chưa phù hợp lắm. Bây giờ để anh làm phó phòng với mức lương và chính sách vẫn giữ nguyên, anh vẫn được lương thưởng như bình thường, đúng không?

Mr MQuiz: Thông thường người ta từ phó phòng lên trưởng phòng chứ không ai ngược đời như tôi từ trưởng phòng xuống phó phòng, mọi người sẽ nhìn tôi ra sao? Uy tín của tôi thì ai chịu trách nhiệm đây?

Uy tín biểu hiện ở việc anh thể hiện như thế nào chứ không phải anh ngồi ở vị trí nào. Hơn nữa, hoạt động kinh doanh hiện nay đang có nhiều vấn đề phát sinh trên nhiều nguồn chứ không riêng gì….

Mr MQuiz: Vậy bao nhiêu phòng khác sao chị không cho tôi sang làm trưởng phòng mà cứ ép tôi làm phó phòng. Mình có đến 10 phòng cơ mà.

Em sợ chuyên môn của anh không phù hợp và có thể anh sẽ không làm vị trí đó nữa. Ngoài ra chưa chắc khi chuyển sang lĩnh vực khác, anh có thể làm tốt như khi anh xuống làm phó phòng

mà vẫn làm công việc như vậy.

Mr MQuiz: Bây giờ trưởng phòng chị không cho tôi làm, trưởng phòng khác chị cũng không cho tôi làm thì chỉ còn nước chị làm công văn cho tôi nghỉ việc. Tôi thấy việc đó còn dễ chịu hơn là cho tôi làm phó phòng.

Trời ơi, anh còn cống hiến nhiều lắm và chưa thể nghỉ việc được đâu, chỉ vì lý do này mà anh thôi việc như vậy thì rất buồn. Hơn nữa, anh nghỉ việc ở nhà như vậy sẽ mai một tài năng vì trong quá trình đóng góp cho công ty anh cũng tích lũy được rất nhiều.

Mr MQuiz: Thôi được, việc này cả tôi và ban giám đốc đều phải suy nghĩ lại, và chúng ta sẽ có cuộc nói chuyện tiếp theo.

Anh ơi, chuyện này em cũng đã bàn với ban giám đốc rồi. Tạm thời anh đưa ai đó lên để lo công việc, như vậy anh sẽ nhẹ bớt gánh nặng vừa có thời gian lo cho gia đình vừa đảm bảo chuyên môn nghề nghiệp. Chắc chắn anh sẽ thấy phù hợp.

Mr MQuiz: Thôi được, tôi sẽ suy nghĩ.

= = = =

Mr MQuiz: Chào chị, tôi có việc cần gặp chị. Nghe nói tôi bị chuyển xuống làm phó phòng nên tôi muốn hỏi chị chuyện này đây.

Phương Thảo: Vâng, em cũng đang muốn gặp anh để nói về công việc. Để đáp ứng nhu cầu của thị trường, công ty hiện nay đang có chiến lược kinh doanh mới. Và em sẽ giao cho anh thực thi một mảng kinh doanh mới trong thời gian tới, vì vậy em muốn anh xuống làm phó phòng để anh có đủ thời gian tập trung vào công việc mới của mình.

Mr MQuiz: Chị đã thử tôi trong nhiệm vụ trưởng phòng trong giai đoạn mới chưa mà đã thấy không phù hợp?

Không, ở đây em không đánh giá vị trí làm việc xem anh có phù hợp hay không phù hợp. Em đang muốn anh tập trung giúp em một mảng phát triển ở nhiệm vụ phó phòng, và tất nhiên mọi chế độ lương thưởng vẫn được giữ nguyên.

Mr MQuiz: Tôi không biết nhưng trước đây chị cần tôi, chị đưa tôi lên làm trưởng phòng và tôi đã làm việc nói chung là không tồi, nên bây giờ ít ra chị cũng đưa tôi sang làm trưởng phòng một phòng ban nào khác, còn bao nhiêu anh em nhìn vào…Tôi nghĩ là tôi có thể đảm đương

được.

Nhưng em nghĩ với năng lực và khả năng của mình, anh có thể đảm đương tốt mảng công việc mà em sẽ giao cho anh, bởi về chuyên môn thì không ai bằng anh.

Mr MQuiz: Chị có bao giờ nghĩ cho tôi xuống làm phó phòng thì ngang với việc cho tôi thôi việc, chi bằng chị đưa cho tôi một đơn nghỉ việc, như vậy tôi còn thấy thanh thản, thoải mái hơn nhiều vị trí phó phòng.

Anh nghĩ như thế là nghĩ cho riêng mình, vợ anh ở nhà đang cần bao nhiêu khoản để chi cho thuốc men, hai đứa nhỏ nhà anh đang tuổi ăn tuổi học mà anh còn định cho chúng đi du học nữa…Em nghĩ anh sẽ vui khi tập trung vào mảng công tác mới vì khi sản phẩm mới ra đời, đứa con tinh thần của anh được tung ra thị trường thì anh sẽ được hưởng nhiều chế độ ưu đãi lương thưởng.

Mr MQuiz: Vâng, tôi suy nghĩ lại.

Vâng, em nghĩ trong thời gian tới anh sẽ hợp tác tốt với trưởng phòng.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Đây là một vòng thi khó thực sự. Với Lâm, vòng thi này bạn nên nghe nhiều hơn bởi việc bạn tranh luận với Mr MQuiz như vậy sẽ tạo ra một tình huống rất căng thẳng.

Phương Thảo có bộc lộ rõ hơn: mục đích tôi chuyển anh sang phó phòng là để anh tập trung vào một mảng công tác mới, như vậy có vẻ ân cần hơn, nhẹ nhàng chia sẻ hơn.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Đây quả thực là một tình huống rất khó và trong ba phút các bạn đã cố gắng đưa ra những lý lẽ để thuyết phục Mr MQuiz. Phần này tôi chỉ nhận xét chung cho cả hai bạn: hai bạn không nên bắt đầu từ vấn đề cá nhân như do họ thế này, do họ yếu, do họ thế kia mà nên đưa ra mục tiêu của phòng trong giai đoạn mới, và lập luận về con người ví như để cho Mr MQuiz hiểu khó khăn của chính mình. Thứ hai, nên đặt mục tiêu doanh số và mục tiêu kinh doanh lên trên để thuyết phục. Bây giờ mục tiêu của chúng ta như vậy …bối cảnh khó khăn như vậy buộc lòng phải thay đổi trong giai đoạn mới.

GK Nguyễn Hồng Trường: Về lý lẽ thuyết phục Mr MQuiz, bạn Thảo đã nhỉnh hơn với việc bạn định sẵn cho anh ta một công việc trong tương lai và những chế độ lương bổng cho người hoạt động trong mảng mới… Tuy nhiên cả hai bạn không giải quyết tận gốc vấn đề cơ cấu nhân sự. Bạn có thể nói về người trưởng phòng mới trong hoàn cảnh mới, trong giai đoạn mới với

những thành tích của anh ta. Điều đó giúp người trưởng phòng cũ nhìn trưởng phòng mới như là một người rất đáng để học hỏi. Những quyết định trong đời sống kinh doanh rất nhiều nhưng vấn đề quan trọng là người ta làm việc với nhau và có phục nhau hay không.

CẠNH TRANH VÀ THU HÚT ĐẦU TƯ

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của tổng giám đốc một công ty sản xuất nước hoa. Trong năm nay, công ty sẽ cho ra đời một loại nước hoa với kiểu dáng đột phá theo mẫu thiết kế do chính giám đốc sáng tạo ra. Chỉ còn một tháng trước khi sản phẩm được chính thức tung ra thị trường, đột nhiên đối thủ cạnh tranh cử đại diện đến tuyên bố mẫu thiết kế đó đã thuộc quyền sở hữu của công ty họ. Họ sẽ khởi kiện nếu công ty ông ta tung sản phẩm ra thị trường. Công ty ông ta đã nộp hồ sơ đăng ký bản quyền cho mẫu thiết kế này nhưng vẫn chưa được cấp giấy chứng nhận chính thức. Vị tổng giám đốc sẽ giải quyết tình huống này như thế nào?

Hồng Nhung: Sau khi thảo luận, chúng tôi đã đưa ra những giải pháp như sau: trước tiên xem đã có công ty nào nộp đơn trước về cùng nhãn hiệu đó chưa. Nếu chưa có đơn vị nào thì chúng tôi sẽ tiếp tục đưa sản phẩm đó ra thị trường. Nhưng đặt tình huống là anh Ngọc – giám đốc công ty đã có sự vay mượn ý tưởng nào đó thì tôi cần xem lại quy trình sản xuất của mình và giải quyết vấn đề: tất cả các nhãn hiệu đã được in ra thì làm sao để giải quyết vấn đề chi phí đó – một mức chi phí khá lớn. Việc vi phạm bản quyền là vấn đề đáng quan tâm hơn; công ty hoặc chấp nhận mức chi phí đó hoặc cố gắng tạo ra mẫu mã khác nhưng vẫn tận dụng được những mẫu nhãn đã có để giảm chi phí.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu như họ đã làm và sau khi tìm hiểu nguyên nhân bạn biết rằng do nhân viên của mình lấy ý tưởng của đơn vị kia thì bạn sẽ xử lý vấn đề đó như thế nào?

Tôi không chấp nhận một giám đốc sáng tạo lại có sự vay mượn ý tưởng. Do vậy, trong trường hợp này tôi sẽ áp dụng hình phạt cao nhất với anh Ngọc: đó là sa thải.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tranh chấp bản quyền ý tưởng là vấn đề rất phức tạp nhưng trong phương án của bạn lại không thấy sự xuất hiện tư vấn của luật sư ở đây. Bạn có thấy đó là một nhược điểm trong giải pháp của bạn không?

Thực sự, tôi thừa nhận đây là một nhược điểm; các chuyên gia pháp lý trong công ty cũng như các công ty luật và vấn đề sở hữu trí tuệ là vô cùng quan trọng.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp này, tổng giám đốc sẽ phải thương lượng với công ty bên kia để hai bên cùng sử dụng kiểu dáng công nghiệp này. Nếu đặt bạn vào tình huống này bạn có nghĩ như vậy không?

Việc thương lượng với bên kia không phải là một giải pháp lâu dài; nếu như công ty của tôi là một công ty lớn có thương hiệu thì tôi sẽ không bao giờ chấp nhận giải pháp đó.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của Tổng giám đốc một công ty thiết kế và in ấn bao bì. Công ty ông ta nhận được đơn đặt hàng với trị giá hợp đồng rất lớn từ một khách hàng truyền thống. Sau khi đã báo giá xong thì khách hàng thông báo họ nhận được bản chào giá sản xuất của một đối thủ cạnh tranh của công ty ông ta, với mức giá thấp hơn 20%. Khách hàng muốn ông ta sản xuất theo mức giá đó. Nếu đồng ý, công ty ông ta sẽ không có lãi trong đơn hàng này. Ông ta sẽ quyết định như thế nào?

Phương Anh: Đầu tiên đối với bản thân công ty: thấy đây là mức giá thành tốt nhất để có thể cung cấp và không thể điều chỉnh giá thành thấp hơn nghĩa là họ đang rơi vào cạnh tranh về giá. Và nếu là cạnh tranh không bền vững như vậy thì họ sẽ chỉ cạnh tranh được với chúng ta 1-2 hợp đồng thôi chứ không thể cạnh tranh mãi được. Đối với các khách hàng truyền thống – người mang lại cho chúng ta nguồn lợi nhuận bền vững, chúng ta sẽ đàm phán lại với họ. Trong thời buổi kinh tế khó khăn này, chúng ta sẽ chấp nhận giảm giá cho anh 10% còn lại cả hai bên sẽ cùng chia sẻ mức độ nhất định.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn chấp nhận giảm chi phí xuống 10% nhưng nếu đối tác truyền thống của bạn không chịu chấp nhận mức giá đó thì sẽ chấm dứt hợp đồng?

Qua trao đổi, tôi sẽ tính lại các số liệu đó một cách cụ thể để tính toán mức độ ảnh hưởng đến lợi nhuận của mình, giảm được bao nhiêu tôi sẽ điều chỉnh giảm cho họ bấy nhiêu nhằm cân bằng lợi ích của hai bên.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu họ không chịu và nói đúng họ nhận được một đơn hàng của đối thủ cạnh tranh được giảm 20% thật thì bạn sẽ làm như thế nào?

Trong trường hợp này, cho dù khách hàng không đồng ý thì tôi vẫn kí kết miễn sao duy trì được bộ máy nhưng đồng thời tìm cách phát triển thị trường mới để thay thế khách hàng cũ.

Vậy bạn còn chiến lược gì để giảm khả năng rủi ro bị ép?

Tôi cố gắng cải thiện chất lượng sản phẩm để sản phẩm của chúng tôi tuy không là nhất nhưng khó kiếm sản phẩm khác thay thế, và nếu anh không lựa chọn tôi thì anh không có sự lựa chọn nào khác.

GK Phạm Hồng Hải: Bạn có nghĩ mình nên thường xuyên cải tiến phương pháp quản lý và tổ chức lao động một cách khoa học để giảm giá thành đầu vào?

Trước tiên tôi phải xem lại cách quản lý tổ chức như vậy đã tốt và ổn thỏa chưa, có bị lãng phí khâu nào không? Sau đó tôi mới có thể đưa ra được những giải pháp cải tiến.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Đề tài của Hồng Nhung khá phức tạp, liên quan đến vấn đề tranh chấp về bản quyền. Tuy nhiên Hồng Nhung, với sự cộng tác của đông đảo những cộng sự, đã vượt qua phần thi này khá tốt. Với Phương Anh: nhấn mạnh vấn đề cốt lõi là cần phải giảm giá, tuy nhiên trong phần thương lượng bạn lại hơi cứng nhắc, vì vậy trên thực tế bạn khó có thể thuyết phục được đối tác và dễ dẫn đến rạn nứt mối quan hệ mà mình cần củng cố.

GK Phạm Hồng Hải: Hồng Nhung: với tư cách một chuyên viên tư vấn về luật, bạn hiểu biết về luật hơn những người khác; vậy tại sao bạn không tổ chức môt cuộc đối thoại giữa nhà sáng chế và công ty bên kia để tìm ra sự thật? Thứ hai, khi bạn đã dám khẳng định là không có sự gian lận ở đây thì tại sao bạn không dám khẳng định với công ty kia là ông không có quyền kiện tôi mà chính tôi mới là người đi kiện các ông, bởi trong cơ chế thị trường chúng ta không ngại việc kiện tụng.

GK Ngô Thanh Thủy: Đối với Phương Anh, tôi ấn tượng với bạn ở điểm: bạn có tầm nhìn chiến lược ngắn hạn và dài hạn khá tốt. Với một trợ thủ như vậy, tôi tin những phương án đưa ra chủ yếu từ bạn. Tôi đánh giá cao giải pháp tình thế: đúng theo nguyên tắc 20/80, trong kinh doanh nhưng trong bối cảnh khủng hoảng có lẽ chúng ta phải linh hoạt để chọn những giải pháp tình thế giúp công ty tồn tại. Tôi thích nhất nguyên tắc là chúng ta bảo đảm công ăn việc làm cho những nhân viên đã đi theo chúng ta trong một thời gian dài, điều này thể hiện tính nhân văn bản lĩnh của một vị thủ lĩnh nghĩ đến con người và cộng sự. Tôi đánh giá cao điều đó.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của Tổng giám đốc một tập đoàn chuyên kinh doanh khách sạn. Tập đoàn của ông ta đang có một dự án xây dựng một khách sạn 5 sao với trị giá 20 triệu USD. Hôm nay,

ông ta mời một nhóm các nhà đầu tư tiềm năng đến để thuyết trình với mong muốn họ sẽ cùng đầu tư cho dự án mới này. Sau khi thuyết trình xong, các nhà đầu tư – trong đó có Mr MQuiz sẽ đưa ra các câu hỏi về những vấn đề mà họ đang băn khoăn. Vị Tổng giám đốc sẽ thuyết phục họ như thế nào?

Phương Anh: Tôi vừa trình bày về dự án đầu tư khách sạn 5 sao như vậy. Bây giờ có ai còn có ý kiến gì về dự án chúng tôi sắp triển khai không ạ?

Mr MQuiz: Thực ra, khi nghe chị nói về dự án này thì tôi thấy rất hứng thú, nhưng công ty tôi quan tâm đến vấn đề trách nhiệm xã hội. Báo chí đã đưa một số nguồn tin là dự án khách sạn A trong hệ thống khách sạn của tập đoàn chị có gây ảnh hưởng đến môi trường. Và đây là vấn đề tôi rất thắc mắc.

Anh thấy rằng báo chí đã đưa tin là khách sạn A gây ô nhiễm môi trường, nhưng tôi sẽ dẫn anh đến đó để anh thấy quy trình xử lý, quy trình nghiệp vụ cũng như quy trình phục vụ làm việc ở đó. Khi đó, anh sẽ biết thông tin thu được có đúng hay chỉ là thông tin nhiễu.

Mr MQuiz: Đương nhiên thông tin có rất nhiều nguồn. Nhưng không có lửa thì làm sao có khói, đúng không ạ?

Chắc anh cũng biết trong thời buổi cạnh tranh, những đối thủ của chúng ta rất hay đưa thông tin nhiễu để làm ảnh hưởng đến uy tín của công ty. Nhưng nếu quy trình xử lý nước thải bị ô nhiễm thì cả hệ thống khách sạn cũng bị chứ không thể một khách sạn được.

Mr MQuiz: Vấn đề chị quan tâm rất đúng. Nhưng một khách sạn nào đó trong tập đoàn có thể là có. Bên cạnh đó, chị có thể cho tôi biết ngắn gọn cái gì đảm bảo sự thành công của một dự án và sự khác biệt lợi thế cạnh tranh của dự án này là gì?

Như anh đã biết, khách sạn của chúng ta được xây dựng ở một trung tâm, nơi không có khách sạn 5 sao nào cả nhưng lại có rất nhiều chuyên viên cao cấp và đối tác. Họ muốn có một nơi ở phù hợp với chức vụ của họ nhưng thực sự nơi chúng ta đang đầu tư không có khách sạn nào đạt được tiêu chuẩn đó. Ngoài ra, bên công ty tôi có mối quan hệ rất thân thiết với những ban ngành ở đây do vậy toàn bộ thời gian và thủ tục đầu tư của chúng ta sẽ được rút ngắn lại. Điều này lợi thế rất lớn trong tình hình tài chính của chúng ta như hiện nay.

Mr MQuiz: Đó là lợi thế và sự khác biệt, còn chúng tôi rất quan tâm đến điều gì sẽ đảm bảo sự thành công của dự án và nó sẽ dựa trên nền tảng nào?

Tôi cũng đã trình bày hai vấn đề. Một là tôi đã đề nghị một bên thiết kế khách sạn và đã khảo

sát thấy rằng đây là một bản thiết kế độc quyền và khi vào đó anh sẽ có cảm giác rất hài hòa. Quan trọng hơn, tôi đã liên hệ được với một công ty sẽ giữ trách nhiệm làm quản lý khách sạn cho chúng ta. Vì vậy, chúng ta sẽ đầu tư chuyên môn hóa và đã có một công ty chuyên nghiệp đảm bảo việc quản lý khách sạn như vậy thì anh có thể yên tâm về quản lý, đảm bảo chất lượng hàng hóa dịch vụ đạt yêu cầu mà chúng ta đề ra. Đó là quan điểm của chúng tôi. Vậy ý kiến của anh thế nào ạ?

Mr MQuiz: Chúng tôi là những nhà đầu tư bỏ tiền nên chúng tôi cần đảm bảo chắc chắn đến lợi nhuận. Trong thời buổi kinh tế giảm sút, du lịch cũng bị ảnh hưởng thì hệ thống khách sạn cũng như khu du lịch sẽ bị kéo xuống. Vậy tại sao chúng tôi phải đầu tư cho một dự án như thế này?

Đầu tư của chúng ta là một đầu tư dài hạn chứ không phải ngắn hạn. Chúng ta không thể có sản phẩm đầu tư trong ngày mai cũng không thể có đầu tư trong năm sau. Anh thử tính xem trung bình từ khi khách sạn này được đầu tư đến khi có quyết định xây dựng cũng phải kéo dài 3 năm, chưa tính thời gian đi xin giấy phép thủ tục. Do vậy, mặc dù tình hình kinh tế hiện tại đang suy thoái nhưng chắc chắn sẽ phục hồi. Và nếu như anh không đầu tư bây giờ mà đợi khi kinh tế đi lên anh mới đầu tư thì đã muộn. Vấn đề đặt ra là sản phẩm của chúng ta sẽ kịp hoàn thành khi nền kinh tế đi lên. Lúc đó nhu cầu hưởng thụ của mọi người sẽ tăng. Một sản phẩm dài hạn không thể có trong nay mai được.

Mr MQuiz: Nói vậy thôi nhưng chúng tôi sẽ về xem xét thêm.

= = = =

Hồng Nhung: Chúng tôi rất vui vì quý vị đã tham dự buổi thuyết trình này. Bản dự án, tôi đã trình bày xong. Tôi rất mong có được những ý kiến đóng góp của mọi người.

Mr MQuiz: Khi nghe chị nói về dự án này, tôi thấy rất hứng thú nhưng công ty tôi quan tâm đến vấn đề trách nhiệm xã hội. Báo chí đã đưa một số nguồn tin rằng dự án khách sạn A trong hệ thống khách sạn của tập đoàn chị có gây ảnh hưởng đến môi trường. Và đây là vấn đề tôi rất thắc mắc.

Về bài báo đó, chúng tôi đang điều tra tìm hiểu vấn đề. Tôi thấy rằng vấn đề phúc lợi xã hội không chỉ là vấn đề đạo đức kinh doanh nghề nghiệp mà còn tạo một tiếng vang rất lớn cho tập đoàn chúng tôi. Khi có kết quả về việc rùm beng này, chúng tôi sẽ cân nhắc trong thời gian gần nhất.

Mr MQuiz: Khách sạn A trong dự án của chị trước khi đi vào hoạt động đã có giai đoạn kêu gọi đầu tư vốn và cũng có chuyện xin giấy phép về vệ sinh nước thải thế nọ thế kia, bây giờ vẫn còn điều tiếng.

Thứ nhất, tôi khẳng định với anh là tình trạng kinh doanh của khách sạn A rất tốt. Thứ hai là thông tin rùm beng cũng mới xuất hiện và chúng tôi đảm bảo sẽ làm việc với bên truyền thông trong thời gian tới để xác nhận thông tin này để có biện pháp xử lý kịp thời.

Mr MQuiz: Thế nếu đúng thì sao?

Tôi cho rằng đó là một xác xuất rất hãn hữu vì ngoài khách sạn A còn có hàng chục các khách sạn và resort khác. Tôi mong anh không nên chỉ nhìn vào một sự kiện chưa được xác minh của khách sạn A mà không nhìn đến hệ thống kinh doanh đang rất phát triển của chúng tôi.

Mr MQuiz: Một vấn đề khác chúng tôi rất quan tâm là cái gì đảm bảo sự thành công của một dự án và sự khác biệt về lợi thế cạnh tranh của dự án này là gì?

Đó là một thành phố có bãi biển rất dài và đẹp. Trong khi thành phố A rất phát triển về du lịch thì thành phố B này hầu như tiềm năng chưa được khai thác. Vì vậy, chính quyền, UBND thành phố đang rất ủng hộ kêu gọi các nguồn đầu tư vào. Thứ nhất, chúng ta sẽ được giao 60% quỹ đất phát triển kinh doanh và đã được giải phóng mặt bằng. 40% đất còn lại được UBND hứa sẽ hỗ trợ chúng ta hết mức. Vì vậy, chúng ta không phải làm việc trực tiếp với người dân. Chúng tôi đã tính tần xuất các phòng cho thuê vào mùa du lịch. Hệ thống khách sạn sẽ phục vụ 70%. Với hệ thống marketting, chiến lược kinh doanh cũng như thương hiệu hiện nay của chúng tôi thì vào mùa mưa tần suất kinh doanh cũng đạt đến 40%. Ngoài ra, về mặt tài chính chúng tôi được hỗ trợ rất lớn từ công ty mẹ. Trong số 80% vốn vay, công ty mẹ sẽ hỗ trợ 40%, còn lại 40% chúng tôi cũng đã liên hệ với những nhà đầu tư tài chính, công ty, ngân hàng, đối tác quen và được họ hứa sẽ hỗ trợ ½ trong số đó.

Mr MQuiz: Nếu không có chúng tôi thì cũng không sao đúng không?

Dạ không, phần vốn còn lại đang chờ quý vị và các bạn đóng góp.

Mr MQuiz: Không hiểu chị tính toán mấy tỉ lệ tần suất đó từ lúc nào, nhưng tôi thấy trong thời buổi kinh tế khó khăn này có ai đi du lịch mấy đâu. Chúng ta đầu tư có đúng không? Chúng tôi còn có rất nhiều sự lựa chọn.

Tôi chia sẻ với anh băn khoăn này bởi vì trong tình trạng khó khăn hiện nay, giá nguyên vật liệu và nhân công xuống thấp mới chính là thời điểm thích hợp để ta đầu tư xây dựng. Như các

anh chị đã theo dõi thông tin thời sự trong nước và quốc tế, đến hết quý I/2010 cái tâm của khủng hoảng đã đi qua. Vào thời điểm đó, chúng ta có thể tiến hành kinh doanh có lãi. Thực ra quá trình làm việc của chúng ta đã kéo dài rất lâu. Tôi đã trình bày rất kĩ các vấn đề và gửi các thông tin tài liệu đến các nhà đầu tư bằng văn bản cũng như email. Hiện nay, tất cả các câu hỏi của anh chị tôi cũng đã trả lời rất cụ thể và hẳn anh chị cũng cảm thấy hài lòng.

Mr MQuiz: Vâng, chúng tôi sẽ trả lời ngắn gọn.

= = = =

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Hồng Nhung có nội lực rất lớn và lĩnh vực bạn đang phải chịu thử thách lại không thuộc lĩnh vực chuyên môn của bạn. Trong quá trình thuyết phục đôi lúc bạn cũng bị mất bình tĩnh. Còn Phương Anh: rất thú vị khi thấy bạn vượt qua những rào cản với bản lĩnh và một lượng kiến thức sâu sắc về lĩnh vực này và quan trọng là bạn có được một sự bình tĩnh để vượt qua rào cản đó.

GK Ngô Thanh Thủy: Tình huống hôm nay khá khó so với tuổi đời và tuổi nghề của các bạn. Bản thân chúng tôi là những người trong lĩnh vực kinh doanh và đã có chút kinh nghiệm trong lĩnh vực này. Qua đó, chúng tôi mới có thể tìm được một người thực sự xứng đáng chiến thắng trong cuộc thi này. Ở đây cả hai bạn đều có thái độ tốt và trách nhiệm đối với môi trường và xã hội. Thứ hai về kỹ năng: chúng ta cần kĩ năng giải quyết tình huống. Khi gặp một tình huống có áp lực cao như vậy, chúng tôi cần bạn phải bình tĩnh kiềm chế cảm xúc, diễn đạt rõ ràng và cả hai bạn đều làm được điều đó. Các bạn đều có kiến thức về kinh doanh, cập nhật thông tin trong nước cũng như quốc tế. Tuy nhiên, đứng từ vị trí kinh doanh tôi thấy những lý lẽ thuyết phục của Phương Anh hợp lý hơn nếu trên cương vị một nhà đầu tư. Điều cuối cùng tôi muốn nói là người thắng cuộc ngày hôm nay không phải là người thắng cuộc trong tương lai. Tôi nhìn thấy ở hai bạn tố chất đó miễn là các bạn nhìn thấy mình thiếu cái gì và cần bổ trợ cái thiếu đó. Và tôi tin hai bạn sẽ có những cơ hội nếu các bạn thực sự biết mình thiếu cái gì.

GK Phạm Hồng Hải: Về phần thi của hai bạn: khi cho điểm, chúng tôi không hề bàn bạc nhưng đã thống nhất với nhau trong cách đánh giá vấn đề dựa vào các tiêu chí mà cuộc thi đề ra là phương án xử lý, diễn đạt rõ ràng, khả năng thuyết phục. Ở rào cản thứ nhất và ba, hai bạn tương đương nhau nhưng ở rào cản thứ hai, Phương Anh hơn Hồng Nhung vì Hồng Nhung đã đưa ra lợi thế công ty: giải phóng mặt bằng được chính quyền sở tại quan tâm nhiều hơn nhưng hiện nay có rất nhiều ngân hàng cơ sở chấp nhận cho vay nên việc các nhà đầu tư hợp

tác với mình cũng không mấy quan trọng.

CÁC QUYẾT ĐỊNH KINH DOANH MẠO HIỂM

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho giám đốc kinh doanh của một công ty tư vấn thị trường. Ông ta vừa tiếp nhận một đơn hàng rất lớn từ một tập đoàn danh tiếng. Nếu thực hiện đơn hàng này, công ty sẽ có một nguồn thu đáng kể và tạo dựng được uy tín nhất định trên thị trường. Tuy nhiên đây lại là đối thủ cạnh tranh của một khách hàng lâu năm, dù đơn hàng nhỏ nhưng đem lại nguồn thu thường xuyên của công ty. Họ cũng đã biết việc này và tỏ ý không hài lòng. Người giám đốc kinh doanh sẽ quyết định như thế nào?

Xuân Hương: Thu xếp một buổi họp với bên Hùng Cường để bàn về việc hợp tác với bên Đại Long. Chúng tôi sẽ nói với bên Hùng Cường rằng việc chúng tôi hợp tác với bên Đại Long không chỉ có lợi cho bên chúng tôi mà còn có lợi cho các đối tác. Khi đã xác định hợp tác với bên Hùng Cường thì chúng tôi, với cương vị là công ty tư vấn, xin cam đoan sẽ không tiết lộ những bí mật riêng của mỗi công ty.

GK Lê Kim Giang: Nguyên tắc hoạt động là không được tư vấn với cả hai khách hàng; vậy mà bạn lại tư vấn cho cả hai công ty về cùng một sản phẩm và chọn cả hai công ty như vậy thì hiệu quả sẽ ra sao?

Đại Long là một công ty lớn, do vậy thị trường của họ sẽ rất rộng lớn. Hùng Cường là một công ty nhỏ nhưng cũng có địa bàn hoạt động riêng. Vì vậy, khi tư vấn cho cả hai công ty, mình nên tư vấn dựa trên kinh nghiệm của mình chứ không phải lấy thông tin bên công ty này đưa cho bên kia.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Nếu bạn tư vấn cho Đại Long bán được nhiều sản phẩm hơn thì Hùng Cường sẽ bán được ít sản phẩm hơn đúng không?

Tôi không nghĩ thế; công ty lớn hay công ty nhỏ cũng có những thị trường của riêng họ nên trong trường hợp này tôi sẽ không sợ hiện tượng cá lớn nuốt cá bé.

GK Ngô Thanh Thủy: Nếu bạn là Đại Long và biết tôi vừa tư vấn cho bạn vừa tư vấn cho một công ty nhỏ hơn và cũng biết tôi hứa tư vấn cho công ty của bạn để lấy kinh nghiệm. Bạn nghĩ sao???

Tôi sẽ không nói về việc tư vấn cho Đại Long để lấy kinh nghiệm tư vấn cho những công ty khách hàng khác. Đó chỉ là những chiến thuật trong nội bộ. Tất nhiên, với cương vị là một đơn vị tư vấn, chúng tôi sẽ hứa cung cấp những thông tin chính xác nhất để các công ty làm ăn hiệu quả, phát triển mạnh hơn vì nếu công ty họ làm ăn hiệu quả thì công ty tôi cũng làm ăn hiệu quả.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho một giám đốc dự án. Ông ta tham gia đấu thầu cho dự án của một tập đoàn nước ngoài đầu tư vào Việt Nam. Sau khi thẩm định, Hội đồng chấm thầu đã quyết định chọn công ty ông ta là nhà thầu chính. Tuy nhiên, trước khi ký kết chính thức, họ yêu cầu phải chấp nhận một nhà thầu phụ mà họ chỉ định. Sản phẩm của đơn vị này chất lượng tốt nhưng trong thời gian gần đây họ đang bị báo chí phản ánh vì có các hoạt động gây ô nhiễm môi trường. Ông ta sẽ quyết định thế nào?

Bảo Trung: Với tư cách là giám đốc kinh doanh, tôi xin chọn Đabo là nhà thầu phụ, như vậy những thuận lợi và khó khăn sẽ đến từ hai hướng: trong nội bộ, và từ phía khách hàng. Trong nội bộ, cụ thể với CEO, nếu chúng ta thắng dự án này với việc kí kết hợp đồng với nhà thầu phụ từng xả khó bụi gây ảnh hưởng đến sức khỏe mọi người, khi đó sẽ xảy ra hai tình huống: Thứ nhất, về lâu dài uy tín của chúng ta sẽ bị ảnh hưởng, thứ hai: bộ phận của tôi sẽ triển khai từng bước như vậy để thuyết phục khách hàng sử dụng Đabo – nếu không gây khói bụi đó sẽ thắng thầu. Đối ngoại: phải tìm hiểu sau quyết định của hội đồng chấm thầu phải chăng có gì khuất tất. Thứ hai, những thông tin về anh Kumi này từ báo chí và mình cũng nên tìm hiểu việc anh Kumi này có đúng là thực sự gây ô nhiễm cho cộng đồng không?

GK Lê Kim Giang: Nếu bạn định kết hợp với nhà thầu phụ Đabo dù rủi ro mất hợp đồng rất lớn nhưng khi về nói với giám đốc của bạn thì giám đốc của bạn lại không đồng ý và thay ngay bạn. Vậy bạn tính sao?

Được, anh có thể thay tôi; anh có thể thắng được dự án này; có được cái lợi trước mắt nhưng nếu anh cứ đi với Kumi thì sớm muộn anh cũng sẽ đi xuống.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Chọn Đabo có thể anh sẽ không trúng thầu; vậy tại sao anh vẫn chọn Đabo dù có thắng thầu hay không?

Có hai tình huống: một là anh thắng thầu bằng mọi giá; thứ hai mang lại giá trị cho công ty về lâu về dài. Do đó, tôi sẽ chọn Đabô nhiều hơn xét về lợi ích lâu dài.

GK Ngô Thanh Thủy: Giả sử trong trường hợp này giám đốc nói: tôi quyết định theo ý kiến của anh trong 3 ngày nhưng trong 3 ngày đó bạn không thể nào tìm ra nguyên nhân tại sao ban chủ thầu lại nhất nhất chọn Kumi. Vậy bạn sẽ đến và nói với họ như thế nào?

Trường hợp này rất khó nhưng tôi vẫn quyết định chọn Đabo.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Bạn Hương: việc chấp nhận sẽ rất lợi do danh tiếng của bạn sau này; vì nếu bạn từ chối thì công ty Đại Long sẽ nghĩ rằng việc bạn từ chối công ty Hùng Cường để giúp mình thì sau này có thể bạn sẽ làm như vậy nếu gặp một công ty X khác cạnh tranh với bạn. Bạn Trung: bạn đưa ra những lý lẽ rất dứt khoát, rắn rỏi nhưng chưa hay. Bạn nên đưa ra lý lẽ trước sau đó thuyết phục họ bằng những lý lẽ đó.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Về phương án của Xuân Hương: do không hiểu rõ nguyên tắc, không được làm việc với hai khách hàng nếu họ là đối thủ của nhau nên mới dẫn đến tình trạng đó. Bảo Trung: Tôi đồng ý với phương án của bạn. Đầu tiên, cần làm việc với nội bộ, sau đó với đối tác tranh thủ sự ủng hộ của đối tác. Tôi cho rằng việc bạn kiên quyết lựa chọn đạo đức kinh doanh của mình để bảo vệ lợi ích công ty là một tầm nhìn lâu dài.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn Hương: Nguyên tắc bảo đảm thông tin là điều vô cùng quan trọng công ty; có thể bạn luôn nói như vậy nhưng trên thực tế đôi khi chính bạn cũng như nhân viên của bạn vô tình mắc phải lỗi này. Bạn Trung: Tôi nghĩ bạn nên tìm hiểu về tiêu chuẩn của chủ thầu để có thêm những lý lẽ để thuyết phục. Tuy nhiên, đây cũng là một tình huống khá khó để có thể ứng dụng vào thực tế. Mong bạn sẽ có những cách ứng xử tốt để xây dựng thương hiệu công ty mình.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của giám đốc kinh doanh tại một doanh nghiệp sản xuất hàng dệt may cao cấp. Thời gian gần đây do khủng hoảng kinh tế, nhu cầu về hàng may mặc cao cấp giảm đáng kể khiến doanh thu giảm sút. Nhận thấy nguy cơ thua lỗ lớn nếu tiếp tục kinh doanh mặt hàng này, ông ta đưa ra đề xuất hạn chế dòng sản phẩm cao cấp và cho ra đời một dòng sản phẩm phổ thông hơn để có thể mở rộng thị trường. Người giám đốc kinh doanh sẽ thuyết phục Tổng giám đốc – chính là Mr MQuiz như thế nào?

Bảo Trung: Em chào anh ạ. Anh đang bận ạ?

Mr MQuiz: Mời cậu ngồi.

Vâng, hôm trước em đã chuyển bản báo cáo kinh doanh năm nay cho anh. Nguyên nhân chính khiến doanh thu năm nay sụt giảm là do cuộc khủng hoảng kinh tế. Do vậy, em nghĩ chúng ta nên chuyển hướng hàng may mặc từ thị trường may mặc hạng sang đến thị trường đại trà.

Mr MQuiz: Tôi phải nói với cậu điều này: chuyện làm ăn lên xuống là bình thường; công ty ta đã tồn tại mấy chục năm nay. Đây là chiến lược kinh doanh lâu dài của công ty ta nên việc thay đổi sẽ rất khó.

Em sẵn sàng đồng ý với anh rằng không phải chúng ta dồn toàn lực của công ty sang hàng đại trà nhưng sẽ duy trì ở phạm vi nhất định và nhỏ hơn phạm vi cũ vì: có nội lực từ trước đến nay; bảo đảm được doanh số trong thời kì khó khăn này. Anh có thể xem và duyệt hộ em.

Mr MQuiz: Bây giờ khi cho ra đời một dòng sản phẩm không cao cấp như hiện nay, chúng ta phải tốn rất nhiều thời gian, công sức, chi phí cho việc đào tạo nhân sự, thay đổi mẫu mã, thuê nhân công, marketting... Tất cả việc đó đều mất tiền. Vậy tại sao cậu không nghĩ chúng ta nên dùng tiền đó để đẩy sản phẩm kia của ta lên.

Số tiền mà em nói đến là số tiền đầu tư chứ không phải chi phí; và sau một năm, số tiền ấy sẽ rất lớn; lớn hơn hẳn lợi nhuận mà mình chỉ dồn tất cả số tiền đó cho hàng chất lượng cao hiện nay.

Mr MQuiz: Để phát triển sản phẩm đó cần thời gian, do vậy ta không thể chăm sóc sản phẩm cũ; hai điều đó làm cho doanh thu đã giảm còn giảm hơn nữa.

Anh ạ, mình nên dồn ít lực cho nó, như vậy sẽ thiệt hại ít hơn. Còn nhiều nguồn lực khác chúng ta sẽ dồn cho sản phẩm mới. Em tin lợi nhuận từ sản phẩm cũ sẽ đủ mạnh để đỡ cho sản phẩm cũ.

Mr MQuiz: Nhưng nó tạo nên thương hiệu cho chúng ta, giúp chúng ta tồn tại được và có khách hàng theo chúng ta. Bây giờ, chúng ta đi làm những sản phẩm thứ cấp như vậy thì toàn bộ những cái xây đắp trong mấy chục năm đều đổ xuống sông xuống biển hết.

Giả sử anh có miếng bánh cao cấp chúng ta đang chiếm thị phần lớn. Bây giờ anh có thêm miếng bánh trung cấp và có đủ nguồn lực để khai thác miếng bánh này thì trong tương lai chúng ta sẽ có hai miếng bánh để có thể thưởng thức. Em tin tưởng với nguồn lực của bộ phận em cũng như sự giúp đỡ của ban giám đốc và các bộ phận khác, mình có thể đạt được thành

công đó. Và em sẵn sàng cam kết với ban giám đốc.

Mr MQuiz: OK.

= = = =

Xuân Hương: Chào anh ạ.

Mr MQuiz: Chào Hương.

Anh đang bận gì đó?

Mr MQuiz: À, tôi cũng đang bận nhiều việc

Anh ơi, bây giờ đang trong tình trạng suy thoái toàn cầu nghiêm trọng mà chúng ta cứ tiếp tục tập trung vào sản xuất hàng hàng cao cấp; như vậy cứ sản xuất ra mà không bán được thì hàng tồn kho rất nhiều; dẫn đến việc tồn đọng vốn. Em tính hay mình chuyển sang sản xuất hàng phục vụ nhu cầu nội địa?

Mr MQuiz: Tôi rất ghét thay đổi. Sao mình không tìm ra một giải pháp mới cho việc này thay vì sự thay đổi? Sao phải thay đổi? Không nên thay đổi. Hãy tìm cách khác.

Vâng, nhưng nếu thay đổi mà tốt thì nên thay đổi. Thứ nhất là có tiền để quay vòng vốn. Thứ hai là có tiền trả cho nhân viên duy trì lực lượng lao động. Thứ ba là có tiền chi phí bảo dưỡng máy móc.

Mr MQuiz: Tôi nghĩ chúng ta nên tăng cường mẫu mã và PR marketing.

Vấn đề là bây giờ tất cả nhu cầu của khách hàng đều giảm. Nếu anh phát triển mẫu mã thì em nghĩ doanh thu trong giai đoạn này cũng không lớn.

Mr MQuiz: Cho ra đời một dòng sản phẩm phù hợp với nhu cầu thực tế chúng ta phải mất thời gian, tiền bạc, phải thiết kế và nhập lại làm lại toàn bộ. Để phù hợp với dòng sản phẩm mới, chúng ta còn phải marketting nó… Sao ta không dùng chi phí đó để đẩy hàng hóa kia của ta lên?

Anh nói là mình phải nhập lại máy móc, nguyên liệu thì em không tán thành. Chúng ta sản xuất hàng trung cấp thì có thể tận dụng được máy móc, nhà xưởng và nguyên vật liệu như lụa, những nguyên vật liệu trong nước... và chỉ phải đầu tư thêm về mẫu mã.

Mr MQuiz: Bây giờ, chúng ta đang đợi sản phẩm mới ra đời và gặp khó khăn đúng không? Khó

khăn là tạm thời… Sản phẩm cũ bán chậm chưa thu lại được tiền; lại phải đợi sản phẩm mới tức là có hai khó khăn. Vậy cần giải quyết ra sao?

Em nghĩ chỉ cần đợi khoảng một tháng chúng ta có thể ra…

Mr MQuiz: Không, 6 tháng.

Sao lại 6 tháng? Ai bảo anh 6 tháng? Căn cứ vào đâu anh bảo 6 tháng ạ?

Mr MQuiz: Không phải làm xong chúng ta đã bán được ngay, chúng ta cũng phải đi chào hàng, đi PR, quảng cáo ở các nơi…

Không, trong quá trình sản xuất, mình sẽ đồng thời thực hiện chiến lược marketing, tìm những đại lý phân phối hàng cho mình. Sau khi làm việc với các đại lý, chúng ta có thể sẵn sàng giao hàng và tung sản phẩm ra thị trường mà không phải mất nhiều thời gian.

Mr MQuiz: Khi thay đổi một nhãn hiệu sản phẩm mới, khách hàng sẽ nhìn nhận chúng ta như thế nào bởi họ đã tin tưởng chúng ta. Và hình ảnh thương hiệu về chất lượng sản phẩm sẵn có do chúng ta gây dựng suốt bấy nhiêu năm bây giờ đổ xuống sông xuống biển hết.

Chúng ta chuyển sang một dòng sản phẩm mới để phù hợp với điều kiện cuộc sống trong nước chứ không làm xấu đi hình ảnh vốn có của chúng ta. Dòng sản phẩm thấp này được đảm bảo: thứ nhất là chất lượng của hàng; thứ hai là giá thành của hàng; thứ ba là thương hiệu mà chúng ta vốn có.

Mr MQuiz: Ba điều đó đã đảm bảo doanh thu chưa?

Em nghĩ ít nhất cũng đảm bảo doanh thu trong hiện tại.

Mr MQuiz: Thôi, có gì tôi sẽ bàn với ban giám đốc.

Mong rằng biện pháp này sẽ được công ty xem xét áp dụng để đưa công ty vượt qua khó khăn trong giai đạn này ạ.

Nhận xét của BGK:

GK Lê Kim Giang: Hương đưa ra những biện pháp rất cụ thể: quay vòng vốn nhanh/ duy tu được máy móc/ có tiền trả cho nhân viên. Đó là những mục đích rất cụ thể và rõ ràng cho ông giám đốc. Việc bạn nói trong giai đoạn này nhu cầu trên thế giới và trong nước đều thấp là một giải pháp rất tốt.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Vòng 2 này không mang tính chất thuyết phục mà mang tính chất tấn công. Trong thời gian đối thoại, cần có thời gian lắng nghe, nói chuyện với ông giám đốc. Tôi thấy trong vòng 2 này, cả hai bạn đều có sự cố gắng. Bảo Trung cũng có những nỗ lực thuyết phục nhưng chưa rõ ràng, chưa có những định hướng cụ thể vào dòng sản phẩm mới. Xuân Hương đã có định hướng rất rõ ràng: dòng sản phẩm mới này tập trung vào thị trường nội địa. Dù sao cuối cùng các bạn cũng đã thuyết phục được người giám đốc chấp nhận xem xét lại đề án của mình, điều đó cũng thể hiện khả năng thuyết phục của hai bạn.

GK Ngô Thanh Thủy: Tôi thích cách thuyết phục của Hương hơn vì nó thể hiện những phân tích cụ thể rõ ràng và am hiểu thực tế. Tôi thấy phần này bạn Trung có phần hơi khác; có phần chủ quan hơn khi dám cam đoan chắc chắn kế hoạch này sẽ thành công 100%. Chúng ta có thể có tài nhưng cần thiên thời địa lợi nhân hòa. Tôi đồng ý với cả hai GK về kỹ năng giao tiếp vì nhiều khi chúng ta thẳng quá sẽ dẫn đến việc dồn sếp vào chân tường. Trong trường hợp này, Mr MQuiz không phải là sếp trực tiếp nên các bạn không chịu áp lực tâm lý nhưng tôi nghĩ trong thực tế khá khó. Tuy nhiên, tôi chúc mừng hai bạn đã thành công trong việc thuyết phục Mr Mquiz.

CÁC QUYẾT ĐỊNH TÀI CHÍNH KHÓ KHĂN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một giám đốc chi nhánh. Chi nhánh của ông ta trúng thầu trang bị nội thất cho một khách sạn. Hai tháng sau, khi các thiết kế đã được duyệt, hợp đồng đã ký thì đúng lúc nền kinh tế biến động, giá cả vật tư chủ yếu nhập từ nước ngoài tăng lên 25%. Kế toán trưởng đề xuất nên hủy hợp đồng, chấp nhận chịu phạt vì nếu tiếp tục thực hiện, công ty sẽ lỗ nặng. Tuy nhiên, nếu hủy hợp đồng thì sẽ mất một khách hàng tiềm năng. Nếu hoàn thành tốt gói thầu này, họ sẽ tiếp tục ký hợp đồng cho các dự án khác. Ông ta sẽ quyết định như thế nào?

Chu Thị Phương Anh: Tôi cần xem xét cả 2 vấn đề: đối nội, đối ngoại. Đối nội: với nguyên vật liệu như thế thì chúng ta ước tính sẽ lỗ bao nhiêu, nếu không thực hiện nó thì chúng ta sẽ mất cọc là bao nhiêu; sẽ mất uy tín như thế nào? Đối ngoại: có thể đàm phán với đối tác về việc thay đổi nội thất của hợp đồng này, làm sao có chất lượng tương đồng nhưng giá mềm hơn để bảo đảm chúng ta hòa vốn. Còn nếu đối tác không đồng ý với yêu cầu của chúng ta đưa ra, làm cho số lỗ nó tăng lên quá lớn so với những lợi ích mà chúng ta phân tích thì tốt nhất chúng ta không nên nhận hợp đồng này.

GK Nguyễn Hoài Nam: Bạn nói rằng mình sẽ tính toán việc mất giá trị uy tín. Vậy bạn sẽ tính toán như thế nào?

Uy tín của công ty là một giá trị vô hình, không chỉ thể hiện qua một khách hàng mà còn qua nhiều khách hàng khác; bởi vì một khách hàng chiếm doanh thu quá lớn ảnh hưởng quyết định đến doanh thu công ty thì mình sẽ phải chấp nhận thua lỗ trong lần này để giữ mối quan hệ và bù đắp trong những lần sau, nếu như duy trì mối quan hệ đó.

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn suy nghĩ thế nào về uy tín trong kinh doanh; có nhất thiết đặt bút kí cái gì thì phải làm không?

Tôi nghĩ không phải mình đặt bút kí cái gì thì mình nhất quyết phải làm cái đó vì trong tương lai mình không lường trước được tình hình sẽ diễn biến như thế nào. Vì vậy, cái quan trọng là mình phải đưa ra những lý do đúng đắn, rõ ràng để giải thích cho những quyết định của mình.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Bạn nói về việc đàm phán của bạn với khách hàng nhưng lại chưa nói đến việc bạn sẽ đàm phán như thế nào với những nhà cung cấp nguyên vật liệu để họ giảm giá thành cho bạn?

Thứ nhất, mình phải tính đến nhà nguyên vật liệu này đã cung cấp cho chúng ta với số lượng là bao nhiêu. Nếu như chúng ta nhận thấy chúng ta là nhân tố chính trong bản hợp đồng mua bán nguyên vật liệu cho công ty kia thì sẽ dễ đi đến đàm phán với công ty kia. Nếu anh giảm giá hợp đồng này cho chúng tôi thì chúng tôi sẽ kí kết với anh nhưng hợp đồng trong tương lai như vậy thì sẽ bù lại cho anh phần mà các anh không lãi nhiều trong hợp đồng này.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của một giám đốc khu vực của một tập đoàn. Thời điểm này, khu vực ông ta phụ trách đã đạt kế hoạch kinh doanh của năm. Theo thông tin thị trường, ông ta được biết mặt hàng dệt may của công ty mình rất được ưa chuộng tại Lào. Thị trường này lại đang có chính sách ưu đãi cho doanh nghiệp nước ngoài. Vì vậy, ông ta muốn triển khai dự án mở rộng thị trường theo hướng đó. Tuy nhiên, do kinh tế khó khăn, tập đoàn phải cắt giảm ngân sách cho một số dự án đã được duyệt. Giám đốc tài chính tập đoàn không ủng hộ việc đầu tư thêm trong giai đoạn này. Ông ta sẽ làm gì?

Phạm Thị Thanh Nga: Đồng ý với quan điểm của tổng giám đốc cũng như giám đốc tài chính: cần thắt chặt chi tiêu trong giai đoạn này. Nêu tổng quan trong hoạt động kinh doanh của bộ phận mình trong khi đó vẫn duy trì hoạt động trên thị trường truyền thống. Nêu ra những

nguyên nhân mà chúng tôi lựa chọn Lào làm thị trường tiềm năng. Trong bối cảnh kinh tế hiện nay, đầu tư vào thị trường sẽ mang lại lợi nhuận cho công ty và vì vậy, tôi nghĩ mình có thể thuyết phục được ban giám đốc chấp nhận bản dự án này.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Tại sao bạn lại phải theo đuổi thị trường mới? Trong trường hợp này, tôi nghĩ bạn không cần thiết phải đi theo thị trường này.

Trong thời khủng hoảng, việc phát triển thị trường mới là xu thế chung của hầu hết các nước trên thế giới khi mà thị trường trong nước đã bị bão hòa. Việc mở rộng chi phí cần đúng người đúng chỗ sẽ mang đến hiệu quả rất cao.

GK Nguyễn Hoài Nam: Tại sao chúng ta không cố gắng tăng mức thu ở thị trường nội địa 10% ở 80 triệu dân mà lại phải cố phát triển thị trường mới chỉ có vài triệu dân như thị trường Lào?

Phát triển thị trường nội địa cũng là một hướng, thị trường nước ngoài cũng là một hướng. Khi so sánh hai thị trường với nhau, chúng tôi thấy rằng phát triển thị trường nước ngoài sẽ không gặp khó khăn nhiều. Với nguồn lực có hạn, tôi thấy làm như vậy hiệu quả hơn và nó không chỉ mở rộng trong hiện tại mà trong vòng 5- 10 năm nữa thị trường đó còn có thể mở rộng hơn. Hiệu quả nó mang lại sẽ nhiều hơn 10% so với thị trường nội địa.

GK Nguyễn Hồng Trường: Theo bạn khi ban giám đốc cắt giảm các dự án như vậy, có phải thực sự chỉ vì vấn đề kinh tế hay còn có nguyên nhân nào khác?

Để hiểu rõ nguyên nhân này cần dựa vào những hiểu biết kinh nghiệm của chúng ta khi làm việc trong công ty đó lâu để xem vấn đề đó có thực sự là vấn đề tài chính hay không. Nếu như xác định vấn đề tài chính không phải là vấn đề cốt yếu thì bàn kế hoạch thuyết trình của tôi về dự án kinh doanh sẽ dễ dàng hơn nhiều.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Với Thanh Nga: tôi không ủng hộ lắm cách quyết định của bạn. Tôi mong muốn trong trường hợp như vậy bạn nên cân nhắc kĩ hơn những yếu tố để quyết định đầu tư kinh doanh. Có thể là bây giờ bạn đang đảm bảo doanh thu tốt nhưng nếu phát triển một thị trường mới nhất là giai đoạn đầu thì bạn sẽ phải dành rất nhiều thời gian để xây dựng thị trường đó. Do đó, bạn sẽ không đủ thời gian để đảm bảo hoạt động kinh doanh ở thị trường trong nước.

GK Nguyễn Hồng Trường: Trong trường hợp của Phương Anh: có một ẩn ý là trong ngành xây lắp có một điều khoản liên quan đến việc dự báo thay đổi giá là điều mà hầu hết mọi người

phải tính đến. Đó là đặc thù của ngành này nên khi đã đấu thầu dự án và quyết định nhận dự án mà không đưa những điều khoản này vào thì đây là một khách hàng mà công ty phải đạt được bằng mọi giá. Trường hợp của bạn Thanh Nga thì ẩn ý ở đây là gì? Khi thị trường đang khủng hoảng mà công ty làm ăn có lãi thì đây đúng là một cơ hội tốt để đầu tư trong kinh doanh. Ẩn ý thứ hai là nếu như giám đốc tài chính nói với bạn về tình hình tài chính như vậy thì bản dự án của bạn đã thuyết phục anh ta chưa. Một công ty nói là làm ăn phát đạt trong năm nay mà lại dùng vấn đề tài chính để nói là không đủ cho những dự án đầu tư trong tương lai. Như vậy, bản kế hoạch đó có vấn đề.

GK Nguyễn Hoài Nam: Phương Anh: bạn đã nêu đủ những yếu tố trong trường hợp khó khăn, cách xử lý. Tôi đánh giá cao phần thi của bạn. Trong khi cả người cung cấp lẫn khách hàng đều không chấp nhận sự thay đổi về giá mà bạn quyết định phải tiến hành bản hợp đồng này do đây là một khách hàng tiềm năng. Tôi nghĩ mình có thể tính đến việc đàm phán điều kiện thanh toán để xin kéo dài, hoặc chậm thời gian thanh toán để xin khách hàng được ứng trước khoản hợp đồng càng cao càng tốt. Và chương trình đáp ứng toàn bộ khó khăn của chúng ta. Đây cũng là một phương pháp để giảm thiểu thua lỗ của chúng ta.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho một giám đốc bán hàng. Trong tình hình kinh tế hiện nay, công ty ông ta gặp phải một số khó khăn. Hôm nay, ông ta được Tổng giám đốc – chính là Mr MQuiz – gọi lên gặp và thông báo về kế hoạch sẽ cắt giảm 20% quỹ lương của bộ phận Bán hàng… Ông ta không ủng hộ quyết định này. Ông ta sẽ thuyết phục Tổng giám đốc như thế nào?

Mr MQuiz: Chào Phương Anh. Tình hình suy thoái cần giải quyết nhiều vấn đề, trong đó vấn đề cắt giảm 20% quỹ lương tổng công ty thì bộ phận của em cũng không phải ngoại lệ.

Tình hình khó khăn thì công ty nào cũng vậy. Bây giờ, anh cắt giảm mức lương của nhân viên thì khó đảm bảo được đời sống nhân viên và hiệu quả hoạt động kinh doanh. Thay vào đó tại sao anh không cho cắt giảm mức chi phí khác: điện nước, chi phí tiếp khách… từ trước đến giờ?

Mr MQuiz: Nếu không cắt giảm cũng không được. Anh nghĩ nên chuyển những người có hiệu suất công việc không cao trong mấy tháng nay sang làm cộng tác viên để họ ăn lương theo hoa hồng từ những hợp đồng họ mang lại. Do vậy, những người còn lại sẽ không bị ảnh hưởng.

Nếu cắt giảm lương của một vài nhân viên thì những nhân viên còn lại sẽ bị áp lực rằng nếu họ

không làm tốt hơn thì sẽ bị rơi vào tình huống như vậy. Anh không có một mức lương cố định cho nhân viên thì làm sao tôi duy trì được đời sống tối thiểu và bảo đảm phát huy được hiệu suất công việc.

Mr MQuiz: Một cách nữa là sáp nhập hai phòng Bán hàng và phòng Marketing. Em sẽ về làm phó phòng nên sẽ không phải lo đến vấn đề doanh số nữa.

Việc sáp nhập hai phòng Marketing và phòng Bán hàng là không hợp lý vì tiêu chí của hai phòng khác nhau: mục tiêu của phòng bán hàng là đẩy doanh thu lên cao trong khi mục tiêu của phòng Marketing lại khác; như vậy sẽ tạo ra sự mâu thuẫn về lợi ích. Vấn đề chính là số lượng nhân viên sẽ không hề thay đổi và số tiền lương anh chi ra vẫn không thể giảm xuống.

Mr MQuiz: Thôi được, tôi sẽ thử bàn bạc lại với ban giám đốc nhé.

Vâng, em cảm ơn anh đã thông cảm.

= = = =

Thanh Nga: Em chào anh. Anh cho gọi em có việc gì ạ?

Mr MQuiz: Ban giám đốc họp cũng nói sẽ giảm 20% lương nhân viên, định gọi giám đốc Bán hàng lên để thông báo.

Vâng, ý kiến của anh em cũng xin ghi nhận. Nhưng em cũng mong anh hiểu rằng dù có làm gì thì cuối cùng cũng là doanh thu bán hàng mang lại lợi nhuận cho công ty. Bây giờ bị cắt lương, có thể động lực làm việc của người ta cũng sẽ không tốt.

Mr MQuiz: Tôi thấy có mấy cậu bên bộ phận bán hàng mấy tháng nay hiệu quả làm việc không cao, chưa kiếm được hợp đồng nào. Nếu mình chuyển cậu ta sang làm chế độ cộng tác viên chỉ hưởng hoa hồng trên doanh thu thì quỹ lương cơ bản của anh em sẽ không bị ảnh hưởng.

Em sẽ kiểm tra bộ phận của em. Nếu họ không đưa ra được lý do thích hợp thì em sẽ đề nghị cho họ chuyển sang bộ phần cộng tác viên nhưng nếu không phải như vậy thì em không có lý do gì để làm như vậy cả. Em hứa sẽ xem xét lại vấn đề này.

Mr MQuiz: Giảm tỉ lệ hoa hồng của anh em như vậy em cũng bớt căng thẳng.

Như em đã nói với anh trước đó, em sẽ phổ biến lại tình hình công ty và truyền đạt với anh em tinh thần chung của công ty cũng như tổng giám đốc. Em thiết nghĩ mức hoa hồng đó anh em không hưởng tất, người ta hiểu nhưng các công tác phía dưới người ta có hiểu cho đâu, họ lại

nghĩ bây giờ giảm hoa hồng tức là công ty đang gặp khó khăn và như vậy họ sẽ gặp rất nhiều khó khăn trong việc bán hàng và doanh thu cũng giảm.

Mr MQuiz: Còn một phương án khác: sáp nhập phòng Bán hàng với phòng Marketing thành bộ phận Kinh doanh và em sẽ làm phó giám đốc như vậy đỡ phải chịu trách nhiệm. Việc đó đỡ cho em nhưng anh thấy em cũng lo cho anh em quá... Bây giờ chuyển sang cho người khác lo, mình lo phần mình thôi.

Vâng, em nghĩ trong thời buổi khó khăn này công ty mình cũng phải có sự tinh giảm; em đồng ý với việc giảm lượng lao động dôi dư để có thể xử lý được khối lượng công việc nhiều hơn. Với cùng một lượng nhân viên nhưng bộ phận Bán hàng và bộ phận Marketing lại có những mục tiêu làm việc khác nhau; bộ phận Marketing vạch ra những mục tiêu bán hàng còn chúng em là thực thi bản kế hoạch đó. Vì vậy việc sáp nhập này không hợp lí. Ta có thể sáp nhập những bộ phận không quan trọng như là bộ phận văn thư lưu trữ, bộ phận hành chính quản trị hay bộ phần lái xe. Em xin anh xem xét lại ạ.

Mr MQuiz: Thôi được, để mình bàn với ban giám đốc.

Vâng, em xin cám ơn anh ạ. Anh giúp em được thì tốt quá.

= = = =

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Đây là một tình huống doanh nghiệp hay gặp phải; trong tình huống này không nhất thiết các bạn phải khăng khăng bảo vệ quan điểm của mình đối với tất cả những đề xuất của ban giám đốc đưa ra. Mình nên linh hoạt trong từng vấn đề; đưa ra những giải pháp cho công ty; thứ hai là tinh thần thái độ chia sẻ khó khăn với công ty như thế nào. Tôi thấy các bạn vẫn chưa làm tốt được điều đó; tuy nhiên ở đây bạn Nga đã phần nào hiểu những khó khăn ấy của ban giám đốc và cũng hứa xem xét cắt giảm những người làm việc không hiệu quả.

GK Nguyễn Hồng Trường: Với một quyết định khó khăn như vậy, khi giám đốc đưa ra được một chính sách nghĩa là anh ta đã phải chịu rất nhiều áp lực; họ đã cân nhắc rất nhiều trước khi thông báo cho chúng ta biết. Đó là một điều hết sức đáng lưu ý và chúng ta nên biết và chia sẻ với ông ta. Điều thứ hai là chúng ta nên xem xét trong một cuộc đối thoại không chỉ người này nhìn nhận một quan điểm, người kia nhìn nhận một quan điểm. Ví dụ, thời kì khó khăn dẫn đến ngân sách suy giảm thì lý do chủ yếu dẫn đến ngân sách suy giảm là chỗ nào nếu phòng bán

hàng là phòng duy nhất mang lại lợi nhuận cho công ty. Liệu nguyên nhân dẫn đến việc cắt lương là do phòng Bán hàng làm việc không hiệu quả, do phòng Quản lý chi phí không tốt, cũng có thể do bên Marketing đặt ra chiến lược sai lầm. Nếu chúng ta nói chuyện sâu hơn với sếp để tìm ra nguyên nhân chủ yếu thì sẽ dễ dàng thuyết phục hơn.

GK Nguyễn Hoài Nam: Mấu chốt của vấn đề ở đây là bạn phải chia sẻ khó khăn; điều đầu tiên người ta cảm thấy là người trưởng/ quản lý bộ phận luôn biết chia sẻ khó khăn với họ. Có một điều tôi rất thắc mắc là hai bạn thuyết phục rất tốt và hoạt bát nhưng không hề đưa ra những giải pháp. Các bạn nên nói: Tôi là trưởng bộ phận Bán hàng, với vấn đề mà giám đốc trình bày, tôi cũng rất buồn và tôi xin chia sẻ những khó khăn đó với giám đốc bằng cách: cam kết một mức doanh thu nào đó, hay tăng doanh thu nếu giám đốc giữ nguyên lương trong thời gian bao lâu; các bạn ở vị trí điều hành kinh doanh mà toàn đưa ra tình cảm hay những cái không mang tính định tính. Điều quan trọng là các bạn không có sự cam kết. Tôi đánh giá cao kỹ năng thuyết phục của các bạn về mặt tình cảm nhưng các bạn còn thiếu kinh nghiệm về vị trí và ý thức về vị trí của mình.

RA QUYẾT ĐỊNH KINH DOANH

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho Tổng giám đốc công ty sản xuất hàng điện tử. Một tập đoàn nước ngoài đặt vấn đề mua lại một trong ba thương hiệu sản phẩm của công ty ông ta. Trong bối cảnh kinh tế khó khăn, việc bán thương hiệu này sẽ mang lại cho công ty một khoản vốn lớn để phục hồi kinh doanh. Phần lớn thành viên Ban điều hành đều đồng ý với việc bán thương hiệu này. Tuy nhiên, đó lại là thương hiệu mạnh nhất, có giá trị nhất và đem lại doanh thu lớn nhất cho công ty. Ông ta sẽ đề xuất như thế nào với Hội đồng quản trị?

Phương Lâm: Có hai vấn đề cần cân nhắc là vấn đề vi mô ngắn hạn và vĩ mô dài hạn. Vấn đề vi mô ngắn hạn: khó khăn tài chính xuất phát từ đâu và tìm hiểu thực chất mình bán nhãn hiệu này có giải quyết được vấn đề không? Theo tôi, không nên bán vì thương hiệu này là thương hiệu mạnh. Tôi sẽ lấy nhãn hiệu mạnh đó để hỗ trợ hai nhãn hiệu yếu và phải giải quyết vấn đề kinh phí cho công ty. Nếu tôi có thể hỗ trợ shell thì sẽ giảm những phần đó hoặc cơ cấu lại tổ chức.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn quyết định giữ thương hiệu đó vì vấn đề tài chính, vấn đề tình cảm hay còn có những lý do khác.

Tôi nghĩ vấn đề tình cảm ở đây rất ít; vì đang nói đến kinh doanh và việc sinh lời. Tôi giữ thương hiệu đó vì bán được có thể sinh lời được đồng thời là nguồn thu chính cho công ty và nó cũng đang góp phần tạo nên sự nổi tiếng cho công ty mình.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Nếu họ muốn mua thương hiệu mạnh của bạn, nhưng sau khi cân nhắc bạn nghĩ lại và nói rằng bạn không bán thương hiệu đó. Vậy bạn sẽ dùng những lý lẽ nào để đưa ra quyết định đó?

Thứ nhất tôi sẽ cân nhắc đến việc thương hiệu đó là một thương hiệu lâu năm, định vị trong lòng khách hàng. Sản phẩm này đã có mặt khắp Việt Nam và khả năng sản phẩm mang thương hiệu này có thể xuất khẩu ra nước ngoài.

GK Nguyễn Hoài Nam: Giả sử, nếu bán một thương hiệu mạnh nhất khi không thể vay tiền khách hàng, không huy động vốn từ cổ đông, không được công ty đang gặp khó khăn lớn về vốn để giải quyết những vấn đề tài chính trước mắt. Là CEO, bạn sẽ làm như thế nào?

Trước tiên, tôi sẽ xem hai nhãn hiệu yếu kia có bán được không vì có thể hai thương hiệu đó yếu so với thương hiệu mạnh nhưng chúng cũng định vị được trong tâm trí người tiêu dùng; vì vậy tôi sẽ cân nhắc việc bán bớt một trong hai thương hiệu yếu.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của Tổng giám đốc một công ty điện máy. Một tập đoàn nước ngoài đang chuẩn bị đầu tư vào công ty ông ta với một số vốn rất lớn. Khi việc đàm phán đã gần xong, phía đối tác đưa ra yêu cầu thay thế hai nhân sự chủ chốt đã gắn bó lâu dài với công ty là Kế toán trưởng và Giám đốc kinh doanh. Nếu không đàm phán được, họ sẽ chuyển hướng đầu tư với một đối thủ cạnh tranh. Hội đồng quản trị cho phép Tổng giám đốc toàn quyền quyết định. Ông ta sẽ làm gì?

Hồng Nhung: Tiến hành nghiên cứu các vấn đề tài chính, hệ thống phân phối chất lượng sản phẩm, chiến lược kinh doanh để định đúng giá trị thực của công ty mình. Nếu kết quả nghiên cứu cho thấy có vấn đề nào đó với nhân sự của tôi thì tôi sẽ cân nhắc đến đề nghị đầu tư của Bali. Trên cơ sở đó, tôi thấy rằng hai vị trí mà phía Bali đưa ra – vị phó giám đốc lẫn trưởng phòng kế toán, là những vị trí vô cùng quan trọng. Vì vậy, có thể đưa ra đề nghị giữ lại vị trí phó giám đốc hoặc giữ lại hai vị giám đốc của tôi. Với vai trò làm phó giám đốc nhưng khi giám đốc có bất kì quyết định nào thì trên cơ sở phải có sự cân nhắc của hai vị phó giám đốc.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Thực sự bạn không có thời gian để nghiên cứu vì tối hậu thư phía bên

đối tác Bali rất ngắn. Tuy nhiên bạn đã hiểu hai người này và thấy rằng năng lực của họ rất tốt, như vậy bạn khó có thể thay đổi quyết định về việc không hợp tác với bên Bali.

Lúc đó, nếu một phần lớn doanh thu của công ty đến từ hệ thống nhân sự thì tôi sẽ phải đánh giá lại là 2,5 triệu đô-la có khả năng sinh lợi trong thời gian dài tốt hơn hay là những đồng nghiệp tâm huyết gắn bó với công ty lâu dài tốt hơn.

GK Nguyễn Hoài Nam: Nếu như bạn buộc lòng phải thay đổi hai người thì bạn sẽ làm như thế nào để đảm bảo sự phát triển?

Tôi sẽ đồng thuận nhưng chắc chắn tôi vẫn phải có phó giám đốc cho những vị trí đó và yêu cầu khi đưa ra bất kì quyết định gì đều phải thông qua ý kiến của các vị phó giám đốc của tôi.

Bạn sẽ nói gì với hai người mà bạn buộc phải cho họ nghỉ?

Việc này phải nhìn trên cơ sở lợi ích của công ty; tôi sẽ nói với họ và hứa công ty sẽ có những khoản đền bù cũng như những trợ cấp xứng đáng cho họ; đồng thời tôi cũng sẽ cố gắng giới thiệu cho họ những công ty phù hợp nhất với năng lực của họ.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Tôi thấy những quyết định của bạn chỉ làm cho công ty thêm rắc rối hơn. Đâu cần một ông giám đốc quyết định thì cứ phải thảo luận ý kiến của hai vị phó giám đốc. Biết đâu hai vị giám đốc sắp về là những người rất có năng lực đưa công ty lên tầm cao mới thì sao?

Tôi vẫn phải đưa hai người đó lên làm giám đốc mà chưa hề biết năng lực của họ đến đâu; êkip làm việc với tôi rất tốt, từ trước đến nay đã đem lại kết quả kinh doanh rất tốt để đối tác nước ngoài kia chỉ chọn Thắng Lợi mà không chọn doanh nghiệp nào khác. Vì vậy tôi cần kiểm tra năng lực của họ trong một thời gian để biết chắc họ có năng lực thật sự hay không.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Cảnh Bình: Vấn đề ở đây là Phương Lâm phải cân nhắc liệu có tạo dựng được một thương hiệu mới không; việc bán thương hiệu mạnh đó có ảnh hưởng đến thương hiệu yếu kia không. Có thể sau khi bán thương hiệu kia, bạn có thể xây dựng được hai thương hiệu yếu. Tuy nhiên vẫn có nguy cơ là khi đối tác kia mua được thương hiệu mạnh, họ sẽ xâm nhập vào thị trường, hoạt động khắp cả nước và xây dựng những thương hiệu khác để cạnh tranh với hai thương hiệu kia của bạn. Tóm lại, bạn cần xem xét những vấn đề này nhiều hơn. Hồng Nhung thiên về nghiên cứu hơn thực tế nhưng vấn đề ở đây là bạn không có nhiều thời gian vì đối tác đang yêu cầu rất gấp. Nhưng tôi cũng xin chúc mừng vì đây là một tình huống rất khó; cả hai bạn đã có được những phương án giải quyết tương đối hợp lý.

GK Nguyễn Hoài Nam: Khi chúng ta gặp đối tác và khi họ nói đến giá cả, bạn phải hiểu rõ nhân sự, tài chính và chiến lược kinh doanh hệ thống của bạn chứ không phải quay lại và tìm hiểu nghiên cứu thông tin. Các bạn làm CEO để làm gì và bạn làm gì trong thời điểm ấy. Bạn có phải là người ngoài công ty đâu mà phải nghiên cứu. Và một điểm nữa: tôi là nhà đầu tư nước ngoài. Sau khi kí kết hợp đồng, tôi có thể sa thải bạn luôn; trong trường hợp này khi ngồi vào bàn đàm phán, các bạn phải sẵn sàng hết những phương án có thể xảy ra, thậm chí là tình huống xấu nhất ngay sau khi đầu tư nước ngoài vào.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Phương Lâm: Hỏi bán hay không bán thương hiệu là chúng tôi muốn hỏi đến những lý lẽ bạn đưa ra để thực hiện vấn đề đó, chứ không phải bây giờ bạn mới đi sâu tìm hiểu xem lại chi phí. Hồng Nhung: Trên thực tế cần có một tư duy sẵn sàng là nếu cần thiết bạn vẫn phải giải quyết vấn đề đó nhưng với đền bù xứng đáng. Tất nhiên bạn có nói đến ý này. Trong kinh doanh, đôi khi bạn phải có những quyết định dứt khoát thể hiện tính chuyên nghiệp trong việc điều hành.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho Tổng giám đốc công ty chuyên sản xuất bếp ga. Công ty là do vị Chủ tịch HĐQT gây dựng từ hơn 10 năm nay. Sản phẩm của công ty có chất lượng tốt nhưng hệ thống phân phối và chiến lược marketing kém. Sau khi gia nhập WTO, nhiều tập đoàn nước ngoài gia nhập thị trường Việt Nam, khiến cho các doanh nghiệp trong nước gặp nhiều khó khăn. Trước tình hình đó, có một công ty sản xuất bếp ga khác đặt vấn đề sáp nhập với công ty ông ta để gia tăng sức mạnh cạnh tranh. Sau khi phân tích, ông ta nhận thấy đây là một cơ hội rất tốt vì công ty ông ta có lợi thế sản phẩm, trong khi công ty kia lại rất mạnh về hệ thống phân phối và marketing sản phẩm. Ông ta sẽ thuyết phục Chủ tịch HĐQT – chính là Mr MQuiz như thế nào để ông ta đồng ý với nhận định đó?

Hồng Nhung: Dạ, em chào anh ạ. Em có tin tốt đây ạ; vừa rồi tập đoàn Tiến Mạnh có đề nghị muốn sáp nhập với chúng ta. Em thấy đây là một đề nghị rất hấp dẫn vì đây là một doanh nghiệp mạnh, đối thủ cạnh tranh chính của chúng ta. Việc sáp nhập với Tiến Mạnh sẽ giúp cho chúng ta loại bỏ được một đối thủ cạnh tranh lớn và tăng thế đứng trên thị trường tốt hơn.

Mr MQuiz: Anh không tin tưởng vụ này lắm vì anh nghĩ có thể họ đang loại bỏ ta, chứ không phải ta đang loại bỏ họ nghĩa là họ đang có ý định thôn tính chúng ta?

Thực ra vấn đề ở đây không phải là ai đang loại bỏ ai, mình loại bỏ họ hay họ đang loại bỏ mình. Do đó vị trí của chúng ta sẽ trở nên vững vàng hơn và sẽ không phải loại bỏ lẫn nhau.

Mr MQuiz: Sản phẩm tốt mà không bán được hàng thì chúng ta phải tự xem xét lại mình. Tại làm sao không nghiên cứu để đẩy mạnh thị trường?

Tiến Mạnh là một công ty đã có mặt lâu năm trên thị trường Việt Nam thế mà bây giờ đến đó mình đánh lại một đối thủ như vậy thì rất khó xâm nhập vào thị trường.

Mr MQuiz: Nếu không thì mình sản xuất hàng của mình, chỉ thuê họ phân phối bán hàng thôi.

Hệ thống phân phối quyết định sự sống còn của một sản phẩm; nếu như họ phân phối cho mình, sau đó lại không phân phối nữa thì sản phẩm của mình sẽ không thể đến tay khách hàng được và mình sẽ ở thế yếu.

Mr MQuiz: Nếu như sáp nhập với họ chúng ta phải đổi tên mình nghĩa là bỏ đi thương hiệu, hình ảnh bao năm qua chúng ta đã gây dựng.

Em đã đàm phán với họ. Lợi thế của họ là về phân phối và marketing còn thế mạnh về sản phẩm thì bên mình có nên đó cũng chính là điều kiện cho phép mình giữ lại thương hiệu của mình.

Mr MQuiz: Vẫn giữ nguyên thế mà họ vào âm thầm lặng lẽ coi như không ai biết.

Thương hiệu của mình tốt hơn và đấy chính là cái họ hướng tới.

Mr MQuiz: Ừ, họ cũng bao nhiêu năm mà họ sẵn sàng bỏ thế mạnh của họ đi à?

Vấn đề không phải giữ lại tên mà sau khi hai bên cân nhắc việc sáp nhập của hai tập đoàn mạnh thì chỉ làm cho lợi thế sản phẩm tốt hơn. Em nghĩ việc giữ lại thì thống nhất là tên của chúng ta hơn là đưa ra một tên mới; một cái tên mà vốn dĩ không được biết đến.

Mr MQuiz: Coi như vẫn giữ nguyên tên của mình. Vậy là sản phẩm của chúng ta, tên của chúng ta và họ chỉ mang phân phối cho chúng ta thôi. Thế thì tôi đồng ý.

= = = =

Phương Lâm: Anh ơi! Em vào được không anh?

Mr MQuiz: Mời vào.

Trời, anh làm gì mà viết lách mãi thế anh?

Mr MQuiz: Ừ, kinh tế khó khăn nên mệt lắm.

Em có nhận được một lời đề nghị phía công ty khác đề nghị sáp nhập bên mình với bên đó: công ty bếp ga Trường Thành; họ khá mạnh về khâu phân phối và marketing, em muốn nhập hai công ty với nhau để phát triển sản phẩm đó lên.

Mr MQuiz: Thứ nhất, đây là công ty đang cạnh tranh với mình đúng không? Sản phẩm của nó thì thua mình rồi nên tôi không tin thằng này lắm. Có khi nó đang lợi dụng mình để khi sáp nhập với mình rồi dần dần sẽ thôn tính mình thì sao?

Sao mình không nghĩ theo một hướng tích cực? Hợp tác để hai bên cùng có lợi, cùng sáp nhập mà vẫn đảm bảo cung ứng ra thị trường những sản phẩm tốt nhất nhưng thị trường thì được mở rộng.

Mr MQuiz: Bây giờ chất lượng là quan trọng nhất; mình đã có nhưng bên marketing của mình yếu nên mình cố gắng tập trung vào đó chứ việc gì phải đi sáp nhập.

Bây giờ mình mất công làm lại từ đầu và tốn bao nhiêu chi phí; thử tính xem mình mở đại lý khắp một dải miền Trung tốn biết bao chi phí. Tại sao họ phá sản rồi mình không cùng kết hợp với nhau như vậy có phải tốt hơn không?

Mr MQuiz: Có một cách hay hơn là tại sao mình không thuê họ phân phối sản phẩm cho mình?

Khi anh thuê: đồng ý họ vẫn làm việc cho mình nhưng chắc chắn họ sẽ làm không có trách nhiệm và vì vậy việc thuê đó cũng không mang lại hiệu quả.

Mr MQuiz: Vấn đề bây giờ là vấn đề thương hiệu đã xây dựng bao năm rồi đúng không? Bây giờ sáp nhập lại với họ coi như phải thay tên đổi họ và mất bao công lao của chúng ta xây dựng thương hiệu.

Em đưa ra một hướng thế này: mình kết hợp hai cái tên đó với nhau. Ví dụ như…

Mr MQuiz: Nhưng vẫn là một cái tên mới.

Tên mới nhưng vẫn có anh trong đó. Những hướng giải quyết khác như tăng cường hoạt động PR thì mọi người sẽ biết là sản phẩm này mới kết hợp nằm trong thằng này; hai công ty hợp tác với nhau cùng có lợi. Hoạt động marketing và phân phối được bên kia làm rất tốt và em tin tưởng là doanh số bán hàng đợt tới này của mình sẽ tăng rất nhiều. Anh đồng ý với em nhé?

Mr MQuiz: Ok, được rồi.

= = = =

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Hoài Nam: Với tư cách CEO, khi trình bày với HĐQT về một dự án sáp nhập, bạn phải đưa ra những số liệu cụ thể về việc khác nhau giữa trước và sau. Thứ hai, cả hai bạn đều loay hoay về vấn đề thương hiệu. Trong những cuộc sáp nhập như vậy, theo tình cảm cá nhân, ai cũng muốn giữ lại thương hiệu của mình. Tuy nhiên, đối với những sản phẩm như bếp ga hay những sản phẩm gia dụng thì không nhất thiết phải đổi tên sản phẩm; hai công ty sáp nhập với nhau nhưng không có nghĩa là phải thay đổi tên sản phẩm vì không nhất thiết tên công ty và tên sản phẩm phải giống nhau.

GK Nguyễn Cảnh Bình: Ngoài số liệu kết quả kinh doanh, bạn cũng cần lưu ý đến con người; nguồn nhân lực bên công ty kia liệu có đáng tin hay không; họ làm việc với mình như thế nào? Tôi thấy một vài lập luận của bạn Lâm đưa ra là hợp lý, ví dụ bạn cho rằng: việc xây dựng một hệ thống bán hàng như vậy khó làm ngay được trong khi đó họ đã có sẵn; việc phát triển kênh phân phối như vậy là rất khó vì mình đã không phát triển được. Trong quá trình suy thoái kinh tế như hiện nay, bạn lại càng khó để xây dựng được một hệ thống phân phối hiệu quả.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Về thuyết phục, Hồng Nhung cũng có nỗ lực tìm những lý lẽ, tuy nhiên có thể do bạn mong muốn thuyết phục quá nhiều nên đôi lúc bạn đã vượt quá quyền hạn của một CEO. Với Phương Lâm: Lý lẽ của bạn tương đối thuyết phục hơn và ý kiến cần thiết là quan điểm về hợp tác hai bên cùng có lợi trong một quá trình đi lên. Quá trình sáp nhập giữa hai bên là tương đối cần thiết và rất dễ xảy ra. Tuy nhiên nếu chúng ta vượt qua được rào cản về tư duy, nghĩa là cứ đặt vấn đề sợ người ta thôn tính hay mình đi thôn tính họ để mà đặt nền tảng cho sự phát triển doanh nghiệp trong tương lai thì vô cùng tốt cho doanh nghiệp Việt Nam.

XỬ LÝ NHỮNG SỰ CỐ LỚN

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống dành cho một giám đốc PR. Hôm nay là ngày họp báo ra mắt sản phẩm sữa KORA nhập khẩu do công ty bà ta phân phối độc quyền. Ngay trước khi buổi họp báo bắt đầu, bà ta nhận được một tờ báo đăng tin sản phẩm sữa KORA nhập khẩu của công ty bà bị hải quan giữ lại ở cảng vì vấn đề an toàn thực phẩm. Bà ta sẽ xử lý tình huống này như thế nào?

Hồng Nhung: Việc đầu tiên là xin xác nhận của Bộ Y tế để xem chất lượng hàng hóa thế nào. Nếu không đảm bảo chất lượng sản phẩm thì tôi sẽ yêu cầu trả lại hàng hóa cho bên xuất khẩu và yêu cầu đổi lại cho tôi một lô hàng khác đảm bảo chất lượng theo đúng tiêu chuẩn của Bộ Y tế. Cuộc họp báo vẫn sẽ diễn ra bình thường và tôi xin cam đoan với khách hàng là sẽ cung cấp cho khách hàng những sản phẩm tốt nhất, đảm bảo chất lượng.

GK Ngô Thanh Thủy: Tại thời điểm cuộc họp báo này, bạn chưa nhận được giấy phép của Bộ Y tế, bạn sẽ chờ những nhà báo hỏi hay bạn sẽ nói ra trước vấn đề gặp phải của lô hàng đó?

Tôi sẽ nói ngay ạ, vì tôi nghĩ đây là cơ hội thuận lợi để mình đưa ra những lời giải thích cho sự việc không hay về lô hàng bị giữ ở hải quan.

GK Nguyễn Anh Tuấn: Bạn có nói về việc nếu lô sữa đó không đảm bảo chất lượng theo tiêu chuẩn của Bộ Y tế thì bạn sẽ trả lại lô hàng bị giữ ở hải quan, và yêu cầu bên cung cấp xuất cho bạn một lô hàng mới đảm bảo chất lượng và công bố với khách hàng. Theo tôi, bạn không nên làm như vậy ngay lập tức, vì bạn đã bị một lô đầu tiên rồi mà bạn nhập ngay lô hàng thứ hai thì không nên, và nó sẽ ảnh hưởng đến uy tín của bạn cũng như công ty trên thị trường. Tôi nghĩ bạn xử lý như vậy chưa đúng. Bạn nghĩ sao về điều này?

Đã tổ chức họp báo công bố trở thành nhà phân phối độc quyền rồi mà lại để im sau một thời gian rất dài thì sẽ ảnh hưởng không tốt đến uy tín của mình đối với người tiêu dùng. Tôi nghĩ là đây là một sự kiện chung của toàn bộ thị trường và vì vậy việc mình đảm bảo cung cấp ra thị trường không ảnh hưởng gì đến uy tín của nhà phân phối.

GK Phạm Hồng Hải: Để trả lời báo giới có cần xác định tính xác thực của thông tin trên bài báo đó không?

Việc đầu tiên là phải xác định tính xác thực của thông tin trên bài báo kia. Nó chỉ nói là lô sữa bị giữ lại ở cơ quan hải quan chứ không nói gì đến chất lượng của lô sữa đó. Tôi xin cam đoan với khách hàng nếu đúng là lô sữa bị giữ lại thì sẽ đưa ra thị trường những sản phẩm tố,t đảm bảo chất lượng và có giấy phép từ Bộ Y tế.

Tình huống 2:

Đây là tình huống của giám đốc PR của một công ty phân phối hàng điện lạnh. Trong thời gian này, công ty ông ta đang tổ chức đợt khuyến mãi lớn – "Mua một điều hòa tặng một nồi cơm điện" để đẩy mạnh bán hàng. Đột nhiên, có một tờ báo đăng tin khách hàng cho rằng công ty ông ta lừa đảo khi dùng sản phẩm lỗi, hỏng để làm sản phẩm tặng kèm. Thông tin này lan

nhanh trên báo chí khiến chương trình khuyến mãi của công ty có nguy cơ phá sản, uy tín công ty bị ảnh hưởng. Ông ta sẽ xử lý khủng hoảng này như thế nào?

Văn Tú: Nếu xảy ra vấn đề thì mình phải ổn định nội bộ ngay lập tức. Cần hành động khẩn cấp để xử lý dứt điểm ngay lập tức những rắc rối xảy ra. Xử lý bên ngoài: bản thân tôi đến gặp tổng biên tập bốn tờ báo kia. Báo Tiêu dùng Thông minh là tòa soạn đầu tiên cần phải đến để đề nghị họ đính chính. Cuộc gặp đó sẽ thông báo ngay thông tin đã đăng và đưa cho họ những thông tin hết sức cụ thể chính xác để chứng minh cho họ thấy những sản phẩm khuyến mãi của chúng tôi là hàng chính hãng. Quan trọng nhất là những khách hàng mua hàng của tôi sẽ chú ý đến chất lượng sản phẩm hàng hóa của chúng tôi, còn hàng khuyến mãi chỉ là sản phẩm phụ thêm.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu bạn nói sản phẩm khuyến mãi là sản phẩm phụ không quan trọng thì sẽ gây ra sự nghi ngờ cho khách hàng, vì vậy ảnh hưởng đến đến doanh số sản phẩm chính thì sao?

Trọng tâm trong đợt quảng bá sản phẩm này là sản phẩm do công ty của tôi bán ra; còn để chương trình bán sản phẩm đó có hiệu quả thì đã dùng những sản phẩm khuyến mại. Nếu khách hàng đến kêu về chất lượng của sản phẩm khuyến mãi thì tôi sẽ yêu cầu thay thế, đổi những sản phẩm khuyến mãi khác. Đồng thời có thể liên hệ với chính công ty cung cấp sản phẩm khuyến mãi đó để cùng với họ chứng minh chất lượng của sản phẩm khuyến mãi đó.

GK Nguyễn Anh Tuấn: Bạn nghĩ thế nào nếu như những bài báo đó đã đúng sau khi đến gặp khách hàng và biết được sự thật về hàng khuyến mãi của công ty bạn là hỏng thật/ hàng không đảm bảo chất lượng.

Thực sự với cương vị là một giám đốc PR của một công ty bán sản phẩm và có sản phẩm khuyến mãi bị hỏng thì công ty chúng tôi phải có lời xin lỗi chân thành nhất đối với khách hàng – những người đã mua, tín nhiệm và tin tưởng vào sản phẩm của công ty chúng tôi cũng như sản phẩm khuyến mãi. Bởi vì sự thành thật nhận lỗi đối với khách hàng trong trường hợp này là điều quan trọng nhất.

GK Ngô Thanh Thủy: Bạn có nghĩ là mặc dù sản phẩm của bạn là hàng chính hãng nhưng có xác xuất sai hỏng ở đây không, hay có thể là do nhân viên của bạn. Bạn có luôn tin tưởng rằng chất lượng sản phẩm khuyến mãi của bạn hoàn toàn tốt?

Về vấn đề quản lý công ty, chúng tôi có phương hướng hoạt động kinh doanh rõ ràng. Khi sản phẩm về đến công ty thì liên tục có sự kiểm tra chặt chẽ từ các phía và có sự báo cáo thường

xuyên lên giám đốc và ban giám đốc. Do đó tôi tin rằng hàng hóa về đến công ty chúng tôi sẽ không xảy ra hiện tượng gì, và nếu có thì chúng tôi cũng sẽ biết trước được và xử lý tình hình trước khi đưa ra thị trường.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Anh Tuấn: Hồng Nhung thiếu tập trung vào cuộc họp báo lúc đầu nhưng tôi thấy bạn có một ý rất hay là đã biến cái bất lợi thành cái có lợi: dùng cuộc họp báo để công bố ngay về sự kiện đó. Cũng rất may là tin đó đến trước cuộc họp báo và nhờ cuộc họp báo đó, bạn có thể giải thích cặn kẽ vấn đề với các nhà báo. Với Văn Tú: bạn trình bày rất trôi chảy vấn đề; càng về sau những phương án xử lý tình huống của bạn càng tốt hơn. Tuy nhiên, tôi có hai lưu ý đối với bạn, đó là sự thiếu sót trong kinh nghiệm bạn cần phải khắc phục: bạn không nên xem nhẹ hàng khuyến mãi như vậy, vì nó là hàng khuyến mãi đi kèm nhưng có thể sẽ ảnh hưởng rất lớn đến uy tín của công ty. Và bạn cần rất thận trọng trong việc điều hành công ty sau này.

GK Ngô Thanh Thủy: Thực ra cả hai bạn đều đưa ra những phương án xử lý tình huống khá thuyết phục và rất rõ ràng. Nhưng tôi thấy phần thi của Hồng Nhung có sức thuyết phục hơn khi bạn đưa ra những quan điểm về đạo đức, ứng xử rất công minh và rõ ràng. Nếu như chúng tôi sai chúng tôi sẽ sửa và sẽ trả lại lô hàng. Chắc chắn chúng ta sẽ phải hy sinh uy tín của mình, doanh thu và hiệu quả kinh doanh nhưng bạn chấp nhận điều đó.

GK Phạm Hồng Hải: Hai bạn không khách quan: khi nhận được thông tin thì việc đầu tiên là chúng ta phải kiểm tra thông tin trước vì biết đâu những thông tin mà báo giới đưa lại chính xác thì sao? Tại sao khẳng định chất lượng phẩm là tốt hoàn toàn mà lại cần đi giải thích với báo giới và yêu cầu họ đính chính? Bạn kiểm tra bằng cách nào? Bằng đường dây nóng, bằng điện thoại trực tiếp, bằng kênh này hay kênh khác... để xem thông tin đó đúng hay không.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống của một Giám đốc PR của một công ty dược mỹ phẩm. Công ty của cô ta mới ra một dòng sản phẩm gôm tạo kiểu tóc mới. Để chuẩn bị cho sự kiện ra mắt sản phẩm này, công ty cô đã tặng bộ sản phẩm cho các nghệ sỹ nổi tiếng và nhận được nhiều phản hồi tích cực từ phía họ. Nhưng sau đó, cô được biết thông tin có một diễn viên điện ảnh nổi tiếng – chính là Mr MQuiz cho rằng ông ta đã bị rụng tóc khi sử dụng sản phẩm của công ty cô. Hai ngày nữa là ngày ra mắt sản phẩm mới, Mr MQuiz dự định sẽ đưa sự việc này cho giới truyền thông. Người giám đốc PR sẽ đến nhà và thuyết phục Mr MQuiz như thế nào để ông ta không

làm như vậy?

Hồng Nhung: Chào anh MQuizz. Dạo này em thấy anh xuất hiện rất nhiều trên truyền hình.

Mr MQuiz: Chào cô… Tôi không muốn gặp cô nữa.

Sao thế anh?

Mr MQuiz: Nghe tên công ty đã thấy sợ. Sản phẩm gì mà rụng hết cả tóc rồi, xơ hết da rồi.

Ngoài tặng cho anh, em cũng tặng cho nhiều nghệ sỹ, ca sỹ khác nữa đấy chứ.

Mr MQuiz: Sản phẩm này đã ra thị trường đâu? Định biến tôi thành vật thí nghiệm à?

Dạ không, sản phẩm này đã được thử tương đương sinh học rồi. Và trước khi tung ra thị trường cũng có đăng kí chất lượng sản phẩm với Bộ Y tế rồi. Đây, giấy phép chứng nhận đây anh có thể xem qua, và em thấy phản hồi cũng tốt.

Mr MQuiz: Đây tóc tôi xơ hết cả rồi này. Mà chiều nay tôi có một cuộc họp với nhà báo cũng vì vấn đề này đây. Và chị sẽ phải giải thích về điều này.

Em thấy phản hồi cũng tốt từ anh Đàn, chị Nghĩa. Em thấy hình như dạo này anh rất căng thẳng. Liệu có phải do chế độ ăn uống không anh? Nguyên nhân rụng tóc xuất phát từ rất nhiều hướng khác nhau.

Mr MQuiz: Ăn uống là việc của tôi, có ảnh hưởng gì đến tóc đâu. Tôi chỉ biết nó là đây, cao với chả cấp.

Anh nhìn này, có chứng nhận của Bộ Y tế em cũng mang theo đây chứ không phải ngẫu nhiên bọn em tung ra được.

Mr MQuiz: Tôi chuẩn bị làm một bộ phim Tình muộn nhưng đạo diễn chê tóc tai xấu quá thì làm sao đóng được. Bây giờ tôi không biết làm thế nào… Nhưng tôi sẽ cho cô địa chỉ của ông ta và cô đến đó xem làm thế nào.

Trước tiên, em sẽ xin lại sản phẩm này. Có thể anh cần một sản phẩm chống rụng tóc.

Mr MQuiz: Chống rụng tóc hay làm rụng thêm.

Anh yên tâm đi, công ty em uy tín… Em sẽ cung cấp cho anh sản phẩm đó để anh dùng trong một tuần để anh xem. Em cũng xin địa chỉ của ông đạo diễn đó... và đến gặp ông ta ạ.

Mr MQuiz: Thôi được, để tôi xem sản phẩm chống rụng tóc của công ty cô thế nào.

Vâng, em mong rằng trong cuộc họp báo tới đây anh sẽ có những đánh giá tốt đẹp về công ty chúng em.

Mr MQuiz: Phải chờ xem thế nào.

= = = =

Anh Tú: Xin hỏi đây có phải là nghệ sỹ Mr MQuiz không ạ?

Mr MQuiz: Vâng, đúng rồi.

Tôi rất xin lỗi về sự việc vừa rồi.

Mr MQuiz: Vào đi. Tôi nghe thấy tên công ty cậu là tôi đã ớn rồi.

Thưa anh, vừa nhận được điện báo của anh em đã cho người kiểm tra ngay và rất lấy làm tiếc về sự việc vừa rồi. Em cũng xin thông báo với anh là sản phẩm của tụi em có xác suất rủi ro 1% và rất lấy làm tiếc là 1% đó lại rơi vào anh ạ. Em rất xin lỗi về việc đó ạ.

Mr MQuiz: Đây cậu nói sản phẩm công ty cậu đấy. Rụng tóc hết cả rồi... Sản phẩm cao cấp cái gì. Chưa đưa ra thị trường mà dám đưa đến cho những người uy tín…Cậu lợi dụng tôi.

Những sản phẩm trước đây không có vấn đề gì đúng không ạ. Em rất tiếc về sản phẩm lần này. Công ty em xin hứa sẽ chăm sóc tóc miễn phí cho anh trong vòng một năm. Đây là những lời nói từ chính tổng giám đốc của em. Mong anh sau này sẽ có những đánh giá tốt và tiếp tục ủng hộ các sản phẩm của công ty em ạ.

Mr MQuiz: Tôi không biết... Chiều nay tôi sẽ có một cuộc gặp với nhà báo để nói về sản phẩm chăm sóc tóc này đây. Vậy anh tiện thể chiều nay đến trả lời những câu hỏi đó.

Việc gặp nhà báo là chuyện rất bình thường của anh. Chiều nay em sẵn sàng ngồi đây để trả lời nhà báo như em đang giải thích với anh về việc đó ạ.

Mr MQuiz: Chờ được vạ thì má đã sưng, cậu biết không, hả? Gần đây trên truyền hình quảng cáo về bộ phim Tình muộn, trong khi đó tôi là người được đạo diễn rất tha thiết mời. Tôi cũng thích nhưng khi đến thử vai thì đạo diễn chê là tóc tai xấu quá không thể đóng được. Trước đây tôi có thế đâu.

Em nghĩ đúng là gần đây tóc anh không được tốt nhưng công nghệ làm tóc giả hiện nay rất tốt.

Hay anh thử đi, biết đâu lại có một bộ tóc giả như ý thì sao? Em sẽ thử cùng đi với anh xem sao.

Mr MQuiz: Không, Tình muộn thì không thể dùng tóc giả được, phải là tóc thật.

Tóc muối tiêu là ổn nhất đúng không anh.

Mr MQuiz: Được, nhưng tóc này vừa xơ vừa rụng.

Đối với chuyện ảnh hưởng đến công việc thì một phần trách nhiệm là ở bên em. Em cũng sẽ đến gặp anh đạo diễn đó để nói rõ với anh ấy về vấn đề này và cùng giám đốc bên em tìm cách giúp đỡ anh. Em nghĩ rằng một bộ tóc thì không vấn đề gì, bởi sẽ có nhiều cách xử lý. Anh yên tâm, em luôn ở bên anh để giải thích cho anh những khúc mắc.

Mr MQuiz: Thôi được, cậu làm sao với ông đạo diễn thì làm, miễn là để cho tôi quay lại vai diễn đó một cách thoải mái nhất.

Vâng, anh cứ yên tâm chờ kịch bản và có những thước phim hay, bởi em luôn bên anh mà.

Nhận xét của BGK:

GK Nguyễn Anh Tuấn: Mục đích của việc đến nhà Mr MQuiz là làm sao để anh ta sẽ nói tốt cho công ty bạn trong vòng hai tuần nữa hoặc là im lặng. Nhưng khi ra về tôi không thấy gì làm đảm bảo là Mr MQuiz sẽ ủng hộ sản phẩm của công ty bạn trong cuộc họp báo sắp tới cả. Vì vậy, khi mục đích chính đã không thực hiện được thì các bạn chưa thành công. Tuy nhiên, đây là ý kiến cá nhân. Nhung đưa ra ba vấn đề mà tôi thấy rất khôn khéo. Bạn đưa ra giấy chứng nhận của Bộ Y tế, điều này rất quan trọng đối với những sản phẩm liên quan đến sức khỏe. Thứ hai, khi xin hai cái lọ đó về, một vấn đề mang tính truyền thống bởi vì khi đó Mr MQuiz không còn cái vật dụng đó nữa. Thứ ba là rụng tóc có thể do vấn đề sinh hoạt. Mr MQuiz tin hay không tin, đồng ý hay không đồng ý thì tôi nghĩ cách tiếp cận đó hợp lý.

GK Ngô Thanh Thủy: Đầu tiên bình tĩnh và chia sẻ xin lỗi những lỗi lầm đó. Điều này tôi nhìn thấy ở Tú chứ chưa nhìn thấy ở Hồng Nhung. Tại sao cần xin lỗi? Chúng ta không cần biết mình đúng hay sai nhưng mình phải xin lỗi vì có thể mình là một trong số những nguyên nhân gây ra, chứ không phải xin lỗi vì chắc chắn tôi là nguyên nhân của anh. Tôi thấy cả hai bạn chưa thể hiện được sự chia sẻ cần thiết vì ai cũng đến với tư cách hoặc là nhận lỗi hoặc là giải thích. Điều đó chỉ làm cho sự nóng nảy của người ta tăng lên. Trong trường hợp này, nói nhiều lại không tốt bằng sự chia sẻ. Các bạn chưa có một sự chia sẻ chân thành trong phần thi này.

GK Phạm Hồng Hải: Trong trường hợp này tôi thấy Nhung tự tin hơn khi bắt đầu câu chuyện.

Tú hơi gượng ép. Khi đưa ra những lý lẽ để thuyết phục, tôi đồng ý với hai vị GK là Nhung đưa ra lý lẽ thuyết phục và logic hơn, thậm chí có tính pháp lý hơn vì một sản phẩm đã được chứng nhận của Bộ Y tế rồi.

THU PHỤC NHÂN TÀI

Vòng 1: Thử sức

Tình huống 1:

Đây là tình huống của một Tổng giám đốc. Giám đốc kinh doanh của bà ta là một người rất có năng lực. Đột nhiên anh ta xin nghỉ việc để chuyển sang làm việc giúp một người bạn thân. Trong thời gian anh ta nghỉ chưa tìm được người thay thế nên công việc kinh doanh bị giảm sút. Sau ba tháng, vị giám đốc này đến gặp bà ta và muốn quay lại công ty. Ban lãnh đạo có nhiều người không đồng tình vì công ty anh ta chuyển sang là công ty đối thủ cạnh tranh, mặt khác cũng sợ tạo tiền lệ xấu cho những nhân viên khác. Tổng giám đốc sẽ quyết định thế nào?

Phương Anh: Tôi sẽ xem xét đến liệu nhân viên này nghỉ việc có phải là do vấn đề tình cảm hay điều kiện làm việc của công ty mình do chế độ đãi ngộ của công ty mình chưa tốt. Nếu như đây chính là vấn đề môi trường làm việc cũng như vấn đề đãi ngộ thì tôi sẽ cân nhắc nhưng cần sử dụng nhân sự có hiệu quả. Thứ nhất là cam kết ít nhất trong khoảng thời gian một năm anh ta không được xin nghỉ việc từ ngày anh ta được nhân lại vào công ty. Đồng thời trong thời gian đó, tôi cũng sẽ xem xét lại môi trường làm việc công sở làm sao cho nhân viên gắn bó với công ty hơn nữa.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Bạn có lưu ý đến một vấn đề nhân sự là cứ muốn xin đi là đi, về thì về, như vậy sẽ làm xáo trộn hệ thống nhân sự của công ty, đồng thời cũng tạo một tiền lệ xấu cho các nhân viên khác. Vậy, nhận xét đó có đúng không?

Không phải nhân viên nào tôi cũng làm như thế này. Tôi sẽ chỉ nhận lại những nhân viên có năng lực thật sự cần với mình và thúc đẩy sự phát triển của công ty đi lên mà thôi.

GK Phạm Hồng Hải: Khi nhận một nhân viên vào làm một công ty thì bạn quan tâm đến hai tiêu chí: đức và tài. Bạn thiên về đức hơn hay tài hơn?

Nếu xét đến vấn đề thời gian dài thì tôi sẽ cần một người có đức hơn. Nhưng vấn đề cốt yêu bây giờ là tôi phải vực công ty dậy. Vì vậy, tôi phải chọn người có tài. Trong hai trường hợp, tôi sẽ có những cách ứng xử như vậy.

Bạn có nói là sau khi nhận người này vào công ty bạn sẽ bắt người đó cam kết là không được chuyển sang một công ty khác trong vòng một năm. Nhưng nếu họ vẫn vi phạm thì sao?

Trong một năm đó, mình sẽ đào tạo một người kế cận để có thể thay thế vị trí của anh ta chứ không thể để bị rơi vào tình trạng bị động khi anh ta ra đi thì mình không có ai thay thế.

GK Nguyễn Hồng Trường: Trên thực tế, 70% những trường hợp như thế này người ta sẽ không nhận lại vì như vậy sẽ tạo ra một tiền lệ rất xấu trong công ty. Bạn có nghĩ mình đang theo đuổi lợi ích trước mắt mà bỏ qua mục tiêu trong dài hạn không?

Người ta có năng lực, làm sao mình sử dụng năng lực của họ trong một thời gian nhất định, để những năng lực đó truyền đạt được cho những người kế cận. Còn vấn đề tạo một tiền lệ xấu, tôi nghĩ đến một thời điểm nào đó thì những nhân viên của mình sẽ hiểu vấn đề đó thông qua cách truyền đạt của tôi.

Tình huống 2:

Đây là tình huống dành cho một Tổng giám đốc. Công ty ông ta đang triển khai dự án tung sản phẩm mới, dự án do một giám đốc dự án phụ trách và đang đến giai đoạn cuối. Đột nhiên bạn nhận được thông tin về việc một đối thủ cạnh tranh cũng sắp cho ra mắt một dòng sản phẩm mới, từ thị trường tới ý tưởng marketing đều có nhiều nét tương đồng với kế hoạch tung sản phẩm mới của công ty bạn, hơn nữa thời gian ra mắt sản phẩm của họ sẽ sớm hơn của công ty bạn là hai tuần. Trong Hội đồng quản trị có người đã một vài lần nhìn thấy người giám đốc dự án của bạn ngồi với CEO của đối thủ cạnh tranh trong quán bar, cafe... Hội đồng quản trị tỏ ý nghi ngờ và yêu cầu bạn đình chỉ công tác của giám đốc dự án, hoặc có biện pháp xử lý ngay. Ông ta sẽ xử lý việc này như thế nào?

Bảo Trung: Thu thập thông tin thực chất mối quan hệ của Nam với Nam Anh. Nếu đúng như Nam có mối quan hệ với Nam Anh, lộ thông tin cho bên Nam Anh thì đầu tiên mình phải kỉ luật Nam, thậm chí có thể sa thải anh ta.

GK Huỳnh Bửu Sơn: Có một câu hỏi đặt ra là: Bạn có tiến hành dự án hay không?

Với vai trò giám đốc, tôi vẫn sẽ làm và có hai nhiệm vụ cần phải làm ngay. Đầu tiên là tìm một người có năng lực thay Nam. Thứ hai là những bản kế hoạch tổ chức tung ra sản phẩm lần này đã bị bên Nam Anh nẫng tay trên rồi. Vì vậy những kế hoạch tung ra sản phẩm mới của chúng ta cần phải thực sự sáng tạo hơn rất nhiều và thậm chí có thể khác đi rất nhiều để tạo tính đột phá.

Việc tìm ra lỗi của anh Nam cũng như là việc tiến hành dự án thì việc nào quan trọng hơn và cần giải quyết trước?

Trong trường hợp này, tôi sẽ chạy cả hai chương trình. Như vậy một mặt song song tìm hiểu về mối quan hệ giữa Nam và Nam Anh, một mặt đảm bảo vẫn chạy dự án. Còn nếu như những thông tin về Nam và Nam Anh vẫn chưa được rõ ràng thì việc để Nam tiếp tục dự án là không ổn. Và việc cần gấp bây giờ là tìm ra một người khác thay thế vị trí của Nam.

GK Nguyễn Hồng Trường: Đối thủ đang tung ra sản phẩm giống hệt như mình, cũng như là những kế hoạch marketing giống hệt mình. Bạn có nghĩ đây là một cơ hội kinh doanh tốt không, dựa trên tình huống này mà không cần quan tâm đến việc anh Nam kia có quan hệ với Nam Anh hay không?

Đây là một kế hoạch rất hay và là một cơ hội cho mình có thể đạt được một kế hoạch cũng như một phương pháp triển khai tốt hơn hẳn bên Nam Anh.

GK Phạm Hồng Hải: Nếu tổng giám đốc chọn bạn lên thay vị trí cho Nam thì bạn sẽ làm gì?

Tôi sẽ đánh giá lại toàn bộ nguồn lực mà tôi có trong tay. Nếu tôi cảm thấy mình có thể bằng mọi giá tung ra sản phẩm trước hai tuần thì tôi sẽ làm. Nhưng nếu không thể thì tôi sẽ tìm ra một cách khác hoàn toàn mới so với bên Nam Anh.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Phương Anh: bạn không định kiến đối với nhân viên bỏ công ty đi hay quay trở lại; đó là một thái độ rất hiếm có đối với các doanh nghiệp. Bảo Trung: Bạn có lúng túng khi đưa ra giải pháp ban đầu; khi giải quyết tình huống này thì cái gì là quan trọng nhất và yêu cầu của ban quản trị đối với vấn đề này là gì.

GK Phạm Hồng Hải: Giải pháp bạn Bảo Trung đưa ra mang tính thực tiễn không cao: liệu trong vòng hai tuần bạn có thể thực hiện được những giải pháp đó không? Với Phương Anh: Tôi cũng rất bất ngờ khi bạn đã phân biệt được trong tình thế ngắn hạn bạn sẽ làm như thế nào, còn trong dài hạn thì bạn sẽ làm như thế nào và tại sao trong vòng một năm người ta có thể phải ra đi. Bạn trả lời ngay là có thể đào tạo một người khác thay thế. Đó là một câu trả lời rất tuyệt vời.

GK Nguyễn Hồng Trường: Bạn Bảo Trung: bị sự kiện cuốn đi mà quên rằng mình buộc phải giải quyết một cuộc khủng hoảng, ở đây là hai tuần nữa đối thủ cạnh tranh đưa ra một sản phẩm với một kế hoạch giống hệt như mình. Đó là một cuộc khủng hoảng rất lớn. Điều thứ hai

trong cách giải quyết của bạn mà bạn cần lưu ý là trong một cuộc khủng hoảng mình cần có những cách giải quyết theo kiểu cuộc khủng hoảng. Nếu như ở đây bạn đã có những thông tin để thấy rằng nó giống hệt và đặc biệt là sản phẩm giống hệt thì bạn có thể đến và dọa khởi kiện người ta hoặc có thể giải quyết cuộc khủng hoảng này theo nhiều cách khác thông minh hơn.

Vòng 2: So tài

Tình huống:

Đây là tình huống dành cho Tổng giám đốc. Công ty ông ta chuẩn bị mở một mảng kinh doanh sang lĩnh vực hoàn toàn mới, văn phòng đặt ỏ tỉnh xa. Ông ta đang cần tuyển một giám đốc kinh doanh giỏi đề điều hành mảng kinh doanh này. Hôm nay ông ta có cuộc hẹn với một nhân sự cao cấp rất phù hợp (chính là Mr MQuiz). Tuy nhiên nhân sự này lại đang làm việc ở một công ty khác. Ông ta sẽ thuyết phục Mr MQuiz nhận lời về làm giám đốc kinh doanh cho lĩnh vực mới như thế nào ?

Phương Anh: Em chào anh ạ. Anh đang làm gì đấy ạ?

Mr MQuiz: À, tôi đang xem tin tức.

Anh ơi, hôm nay em mời anh ra đây là có chuyện muốn nói với anh: công ty em mới trúng thầu cho một dự án và đang có ý định mở một chi nhánh ở miền Trung và muốn anh về làm giám đốc cho chi nhánh đó ạ.

Mr MQuiz: Việc này cũng hơi khó. Vì công ty tôi đang làm rất tốt, mọi chế độ lương thưởng hay những thứ khác đều rất tốt và tôi không có ý định thay đổi cái gì cả.

Khi mời anh về làm giám đốc kinh doanh em cũng đã dự kiến là lương của anh ở đây dựa vào doanh số bán hàng của tại khu vực đó, nhưng em thấy đây là một nhãn hàng có thương hiệu nổi tiếng nên khi anh phát triển chi nhánh ở đây thì rất thuận lợi.

Mr MQuiz: Còn một vấn đề nữa là bây giờ tuổi cũng cao rồi. Người nhiều tuổi càng ngại thay đổi; vợ con nhà cửa ở đây đi xa cũng ngại mang theo, quay về cũng ngại; đi thăm cũng dở.

Bây giờ công nghệ thông tin rất phát triển; anh có thể không cần ở chi nhánh đó cả 5 ngày/tuần; anh có thể về trụ sở chính ở Sài Gòn nhưng vẫn phải đảm bảo kết quả kinh doanh.

Mr MQuiz: Thế cần hỏi bà xã nữa đúng không?

Bà xã anh luôn là người đứng sau, luôn ủng hộ anh nên em tin những quyết định của anh luôn

được bà xã ủng hộ.

Mr MQuiz: Nếu tôi đồng ý làm việc cho bên đó; thường thì các công ty bao giờ cũng làm hợp đồng thử việc nhưng nếu đã ký thì ký dài hạn luôn. Nếu không ký dài hạn, giả sử tôi sang làm bên đó, vì một lý do khách quan mà không làm việc được thì tôi về công ty cũ cũng khó…

Bởi vì bây giờ kí hợp đồng ngay với anh như vậy cũng rất khó cho cả anh nữa. Bởi vì dù có cam kết là em sẽ giữ anh trong vòng một năm anh thấy rằng môi trường làm việc bên em, các chính sách đều không tốt thì anh cũng khó đưa ra được quyết định một cách dễ dàng. Em tin tưởng một người có năng lực như anh thì đi đâu cũng luôn có người chào đón anh nồng nhiệt.

Mr MQuiz: Thêm một điều nữa, tôi đã quen làm việc có một đội thầu phụ đi kèm, như vậy thì tôi sẽ mang theo cả hệ thống đó đi nhé, chấp nhận điều kiện đó nhé?

Anh có quyền chọn người, có quyền lựa chọn phương thức hoạt động cách điều hành, miễn làm sao anh đạt được kế hoạch kinh doanh bên em đề ra.

Mr MQuiz: Thế nhanh nhất tôi phải trả lời trong vòng bao lâu; ngay bây giờ à?

Anh có thể về suy nghĩ. Hôm nay là thứ tư nhưng em mong anh sẽ trả lời cho em trong tuần này: liệu anh có sang làm giám đốc điều hành cho văn phòng mới đó và một lĩnh vực mới đó hay không? Em hy vọng nhận được sự đồng ý của anh vì em nghĩ ở đó có rất nhiều cơ hội cho anh có thể phát triển năng lực của mình.

Mr MQuiz: Hy vọng là như vậy.

= = = =

Bảo Trung: Xin chào. Anh chờ lâu chưa?

Mr MQuiz: À... lâu rồi.

Xin lỗi... Em hẹn đúng giờ chứ nhỉ? Anh ra sớm đó. Như hôm trước em đã gọi điện thông báo tình hình: danh tiếng công ty anh biết rồi, rất lớn. Thị trường sản phẩm cũng có rồi. Mà định hướng của chủ tịch hội đồng quản trị cũng như ban giám đốc anh hẳn cũng biết, đang định mở một hướng kinh doanh mới hoàn toàn, chi nhánh ở một tỉnh trong miền Nam và muốn mời anh về bên công ty tôi để phụ trách mảng sản phẩm đó.

Mr MQuiz: Cụ thể thì chưa biết, nhưng làm bên này thì lương thưởng rất tốt, đi nước ngoài thường xuyên nên mình cũng chẳng có ý định chuyển đổi gì cả.

Rất tốt rồi, đúng không?

Mr MQuiz: Rất tốt.

Tại sao không tốt hơn?

Mr MQuiz: Lấy cái gì để chứng minh là sẽ tốt hơn.

Em cam đoan với anh là chế độ đãi ngộ cho vị trí giám đốc kinh doanh mới này sẽ là đặc biệt, cổ phần và cổ phiếu, tham gia trong ban lãnh đạo và ban quản trị. Còn lương, thưởng chắc không cần nói nữa vì đó là lương cứng. Những chế độ tự nâng cấp cho bản thân và chuyện đi nước ngoài thường xuyên là chuyện đương nhiên.

Mr MQuiz: Còn vấn đề này: vợ con nhà cửa ở đây, bây giờ lại đi vào nơi xa như thế thì thấy cách rách, cũng không thuận, khó...

Thế nên đưa ra ngay cho anh những giải pháp đây: công ty sẵn sàng chi trả cho anh chi phí máy bay đi lại hàng tuần, nghĩa là hàng tuần anh làm việc từ thứ hai đến thứ sáu, thứ bảy và chủ nhật công ty sẽ hỗ trợ tiền máy bay để anh đi về với gia đình.

Mr MQuiz: Cái này cần suy nghĩ. Có khi phải về hỏi bà xã.

Bà xã làm sao quyết định vấn đề chính xác được. Do anh thôi.

Mr MQuiz: Tại vì… bà xã mà nhất trí thì tôi sẽ quyết định. Nếu không thì sẽ rất khó. Còn một cái khó nữa là, vì mới vào làm việc ở bất kỳ một công ty nào thì cũng cần có thời gian thử việc…

Đúng.

Mr MQuiz: Mình cũng phải tuân thủ nguyên tắc... Nhưng nếu bây giờ phải ký một hợp đồng thử việc thì tôi thấy không thoải mái. Anh có thể làm một hợp đồng dài hạn, như vậy sẽ chắc hơn và tôi sẽ không phải cấn cá, lo lắng gì nữa.

Tài năng của anh như vậy thì cần gì phải lo lắng đến hợp đồng thử việc hay bất cứ cái gì nữa. Chúng ta tin tưởng nhau mà.

Mr MQuiz: Tin rồi thì làm luôn dài hạn, còn thử làm gì nữa.

Nhưng mà còn luật nữa anh. Chúng ta có lý có tình nữa, đúng không? Còn chúng ta phải đảm bảo cái lý nữa. Luật đưa ra chúng ta không thể lách luật được.

Mr MQuiz: Làm bên kia mình còn có một hệ thống thầu phụ nữa, làm việc quen rồi. Nếu quyết định sang bên đó thì tôi cũng sẽ mang cả hệ thống đó sang đó.

Tôi đồng ý. Chỉ cần đảm bảo hiệu quả hoạt động kinh doanh, còn tất cả mọi thứ khác tùy anh quyết định. Còn một điều nữa là giá trị văn hóa hay những quy tắc mà công ty đưa ra là cái gốc của công ty, tôi cũng cần anh đảm bảo điều đó.

Mr MQuiz: Thôi được, để mình suy nghĩ nhé. Thời hạn nhanh nhất để trả lời là khoảng…

Vì anh làm việc bên kia khá là gắn bó rồi nên tôi để anh quyết định. Hôm nay là thứ Hai rồi. Thứ Sáu nhé, anh thấy thế nào?

Mr MQuiz: Rồi.

Rồi, nhất trí nhé. Xin cám ơn.

Nhận xét của BGK:

GK Huỳnh Bửu Sơn: Phương Anh: Tôi cho rằng bạn có những quyết định thận trọng trong việc đảm bảo những lợi ích của công ty, ví dụ như đạt doanh số. Còn Bảo Trung: Bạn có những lời hứa hơi quá về quyền lợi, ví dụ như đưa vào hội đồng quản trị... Nó có thể nó vượt quá thẩm quyền của một tổng giám đốc.

GK Phạm Hồng Hải: Tôi không ngờ hai bạn lại không phải là dân luật nhưng lại cho rằng quy định bắt buộc phải thử việc trong vòng một năm như vậy là bắt buộc. Một người lãnh đạo như vậy là rất tốt, đúng không? Tôi đánh giá rất cao cả hai bạn đã vượt qua vòng so tài.

GK Phạm Hồng Trường: Cả hai bạn có sự giống nhau về tiền tài. Tuy nhiên về vấn đề sự nghiệp và gia đình, ở cả hai bạn, tôi có một cảm giác giá mà có thể tốt hơn nữa thì rất hay và giống thực tế. Không đơn giản chỉ là cộng dồn sự tăng trưởng vài con số thu nhập của người ta, còn là sự nghiệp người ta có được ở đây là gì. Một điểm tôi muốn nói thêm là phong cách tiếp cận vấn đề khi các bạn thuyết phục. Ở một điểm nào đó, tôi thấy bạn Phương Anh mềm mỏng quá, còn bạn Bảo Trung mạnh mẽ quá. Tôi nghĩ trên thực tế không nên như vậy. Không nên mềm mỏng quá mà cũng không nên cương quyết quá.

MỘT SỐ NHẬN XÉT, ĐÁNH GIÁ

về Chương trình“Chìa khóa Thành công”

BÁO CHÍ VIẾT VỀ “CHÌA KHÓA THÀNH CÔNG”

"Chìa khóa Thành công” - nơi chia sẻ kinh nghiệm quản lý

Không chỉ mang đến cho cộng đồng những bài học nhẹ nhàng về quan hệ của con người trong kinh doanh, CKTC còn mang đến những giây phút thư giãn lý thú. Chương trình giúp cho các nhà quản lý trẻ có cơ hội trải nghiệm qua những tình huống, những thử thách thực tế trong suốt quá trình trưởng thành từ một nhân viên mới vào nghề cho đến khi trở thành một CEO. Đây là cơ hội để mọi người trải nghiệm những bài học về kỹ năng ứng xử, giải quyết tốt các mối quan hệ trong kinh doanh của từng con người trong mỗi doanh nghiệp – vốn là chìa khóa mở ra sự thành công cho mỗi người, cũng như góp phần quyết định sự thành bại của doanh nghiệp đó. Trong chương trình này sẽ có các cuộc đối thoại trực tiếp giữa người chơi với Hội đồng Giám khảo, những chuyên gia hàng đầu trong các lĩnh vực khác nhau hay những doanh nhân thành đạt, về kỹ năng giải quyết tình huống của họ.

Năm mươi ba trận đấu của CKTC 2008 sẽ là một quyển cẩm nang về ứng xử nơi công sở hoàn hảo và sinh động ở mọi cấp độ, là một bức tranh đầy đủ nhất về quá trình trở thành CEO của một nhân viên tập sự.

Giám đốc Công ty Nước khoáng Kim Bôi cho rằng: “Tôi tin tưởng rằng đây là một chương trình sẽ mang tới cho khán giả những phút giây lý thú và nhiều bài học bổ ích.”

Đánh giá về chương trình, ông Hermawan Kartajaya, Chủ tịch Hiệp hội Marketing Thế giới Khu vực Châu Á – Thái Bình Dương khẳng định: “Yếu tố quan trọng nhất là giao tiếp, thứ hai là kỹ năng mềm. Việc giao tiếp rất quan trọng vì trong giao tiếp, bạn có thể hiểu được ý định, mong muốn của đối tác. Khi bạn hiểu được khách hàng, bạn sẽ thấy mình thực sự mạnh mẽ, bạn sẽ nói chuyện với họ bằng ngôn ngữ của họ. Kỹ năng mềm là thứ mà chúng ta thường gọi là EQ, điều quan trọng hơn IQ. Khả năng giải quyết tình huống và thuyết phục là chìa khóa đem lại thành công cho mỗi người.”

– Diễn đàn doanh nghiệp điện tử (www.dddn.com.vn)

“CKTC đã tái hiện một cách gần gũi và sinh động đời sống nơi công sở. Đó không chỉ là tình

huống diễn ra tại trường quay, trên truyền hình mà thực sự là những tình huống có thật trong đời sống doanh nghiệp. Điều quan trọng là chúng ta phải thể hiện sự đam mê trong công việc. Nếu bạn đam mê công việc, bạn sẽ có động lực để đề xuất các ý tưởng khác nhau, cũng như luôn nỗ lực để công ty và chính bạn ngày một phát triển."

Bà Winnie Khor – Phó Tổng giám đốc

Marketing, Công ty Pepsico Việt Nam

"Chúng tôi cố gắng truyền đạt được cho xã hội, cũng như những người xem hiểu doanh nghiệp Việt Nam không chỉ kiếm tiền, không chỉ làm giàu, không chỉ nghĩ tới chuyện kinh doanh mà còn nghĩ tới việc xây dựng một văn hóa doanh nghiệp. Và tôi hy vọng doanh nghiệp Việt Nam sẽ có một văn hóa tương đối tiêu biểu, mang tính Á Đông và cũng rất thuần Việt....

Đây là cuộc thi có nhiều thách đố, là sân chơi với những câu chuyện thật trong kinh doanh. Tôi mong CKTC tiếp tục tiếp cận với các bạn trẻ, với nhiều thành phần, là cơ hội để chia sẻ trong cộng đồng các doanh nghiệp Việt Nam".

– Ông Thái Quốc Minh, Chủ tịch,

Tổng giám đốc Công ty TNHH Đầu tư tư nhân Vina

"CKTC là sân chơi tốt, trí tuệ mà tôi có thể cùng các đồng nghiệp trong giới kinh doanh chia sẻ, giao lưu với các bạn trẻ để giải quyết các khó khăn trong công việc thường nhật cũng như trong kinh doanh. Qua đây sẽ có được những hiệu ứng xã hội, thúc đẩy văn hóa kinh doanh, thúc đẩy khả năng vươn cao của người Việt để có được kết quả ngày càng tốt hơn trong công việc cũng như trong cuộc sống."

Ông Nguyễn Hồng Trường - Giám đốc Phát triển kinh doanh

và Công nghệ, Quỹ đầu tư IDG Ventures Việt Nam

"Điều thú vị của những tình huống trong CKTC là có rất nhiều đáp án. Kết quả đánh giá sẽ tùy thuộc vào sự thông minh, kinh nghiệm ứng xử, tính linh hoạt và cá tính của mỗi thí sinh. Trong các tình huống, mỗi khán giả có thể có đáp án của riêng mình, ngay cả giám khảo cũng sẽ có nhiều đáp án khác nhau. Thí sinh có thể trả lời hoàn toàn khác với suy nghĩ của giám khảo. Cần phải xem những giải pháp đó hiệu quả không hoặc có phù hợp với những nguyên tắc cơ bản trong kinh doanh hoặc trong văn hóa ứng xử hay không, chứ không thể nói đâu đúng đâu sai.

Các bạn trẻ hôm nay rất giỏi, giỏi về mặt diễn đạt và ứng xử rất trôi chảy. Tuy nhiên vẫn có những hạn chế về kiến thức tổng quát hoặc tiếp thu nguyên tắc kinh doanh hay trong văn hóa ứng xử. Phải có sự tìm tòi, học hỏi không chỉ trong thời đại hiện nay mà còn cả trong truyền thống. Do đó, tôi nghĩ qua đây, các bạn sẽ được học hỏi nhiều và có thêm nhiều kinh nghiệm để thành công hơn trong tương lai."

Ông Huỳnh Bửu Sơn – Chuyên viên Kinh tế cao cấp

"Tôi nghĩ đây là một chương trình có ý nghĩa, quan trọng đối với những người kinh doanh. Và khi tham gia chương trình này, tôi không những có cơ hội chia sẻ những kiến thức của mình mà còn có thể giúp các bạn trẻ phát huy khả năng quản lý của họ."

Ông Sekhar Munlay – Tổng giám đốc

kiêm Giám đốc Điều hành Công ty Pepsico Việt Nam

NHẬN XÉT CỦA MỘT SỐ NGƯỜI CHƠI

"CKTC sẽ mở ra cho tất cả thí sinh và cả khán giả cơ hội thể hiện những khả năng, kĩ năng, kinh nghiệm của bản thân trong việc giải quyết vấn đề. Tại đây bạn có thể tự khám phá được bản thân mình, trau dồi những điều mình chưa đạt được. CKTC cũng cung cấp những kĩ năng cho người chơi để có thể ứng dụng được trong môi trường kinh doanh."

Chu Thị Phương Anh – Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh

vốn nhà nước, Chi nhánh khu vực phía Nam

"CKTC đã cung cấp rất nhiều kiến thức nền tảng và kĩ năng mềm. Điều này rất cần thiết đối với những sinh viên mới ra trường cũng như những người bắt đầu đi làm."

Lý Thị Phương Lâm – Tư vấn Pháp lý Công ty TNHH

Nhà máy Bia Việt Nam

"CKTC rất bổ ích, không chỉ đối với các doanh nghiệp mà còn với những nhân viên hoặc các lãnh đạo, bởi vì những tình huống ở đây rất thiết thực, có thể xảy ra hàng ngày tại bất cứ văn phòng nào, giữa các nhân viên với nhau hoặc giữa các nhân viên với lãnh đạo."

Lê Văn Tú – Nhân viên Bộ Ngoại giao